

**KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU SANTRI
(Studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

FIRDA ULFIA

NIM. 140206071

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
2019 M/1440 H**

**KEPEMIMPINAN PASANTREN DALAM UPAYA PENINGKATAN
MUTU SANTRI**

(studi di pasantren darul ihsan siem aceh besar)

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

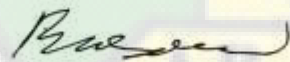
FIRDA ULFIA

NIM : 140206071

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

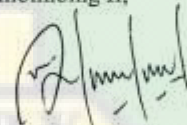
Disetujui Oleh :

Pembimbing I,



Dr. Basidin Mizal, M. Pd
NIP. 195907021990031001

Pembimbing II,



Nurussalami, S. Ag, M. Pd
NIP. 197902162014112001

SKRIPSI

Dr. Muslim Razali, SH., MA
NIP. 195903091989031001



LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Firda Ulfia
NIM : 140206071
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul Skripsi : Kepemimpinan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri
(studi di pesantren darul ihsan siem aceh besar)

Dengan ini menyatakan bahwa penulis skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggung jawabkan
2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya
4. Tidak memanipulasi dan memalsukan data
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dikenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Banda Aceh, 17 November 2018

Yang Menyatakan



Firda Ulfia

ABSTRAK

Nama : Firda Ulfia
Nim : 140206071
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri (Studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)
Tebal Skripsi : 79 halaman
Pembimbing I : Dr. Basidin Mizal, M. Pd
Pembimbing II : Nurussalami, S. Ag, M. Pd
Kata Kunci : Kepemimpinan pesantren, peningkatan mutu santri

Kepemimpinan pesantren adalah usaha mempengaruhi bawahan yang dipimpin dalam hal ini adalah seorang ustad kepada santri ataupun kepada staf-stafnya untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas pesantren yang telah direncanakan sesuai dengan tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Adapun permasalahan yang peneliti temui bahwa tenaga pendidik yang ada di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar ini masih sangat terbatas dan sarana prasarana yang kurang memadai dalam meningkatkan mutu para santri di pesantren ini. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri, untuk mengetahui strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri, dan untuk mengetahui kendala kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Subjek penelitian adalah pimpinan pesantren, guru dan santri. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren sudah menjalankan tugasnya dengan baik, karena pimpinan dipesantren ini menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, yang dimana dalam gaya ini banyaknya perintah atau petunjuk yang diberikan oleh atasan. Dan gaya ini tidak selalu melibatkan bawahan dalam mengambil suatu keputusan. Adapun strategi yang digunakan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri yaitu meningkatkan sumber daya manusia dan membuat program peningkatan kompetensi guru seperti pelatihan dan seminar. guru di pesantren dalam melakukan peningkatan mutu kepada santri dengan cara memberikan les kepada siswa untuk penambahan pembelajaran. Kendala kepemimpinan pesantren dalam upaya meningkatkan mutu santri adalah ada sebagian guru yang tidak menyukai gaya kepemimpinan secara otoriter, kurangnya fasilitas baik dari segi sarana, seperti laboratorium dan perpustakaan, guru mengajar tidak sesuai dengan profesinya.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang senantiasa telah memberikan Rahmat dan Hidayah kepada hambanya-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Shalawat beiringkan salam kita sanjung dan sajikan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya sekalian karena beliaulah kita dapat merasakan betapa bermaknanya dan betapa sejuknya alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini.

Adapun judul skripsi ini, yaitu: “Kepemimpinan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri (studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)” Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi beban studi guna memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari pihak-pihak yang terkait secara akademik, Oleh karena itu melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada: Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian, Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya, Penasehat Akademik (PA) yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini,

Pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Kepala Yayasan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besaryang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, guru dan santri yang telah membantu dan meluangkan waktu untuk penelitian ini, Dewan guru dan para staf yang telah membantu penelitian serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini. Mudah-mudahan atas partisipasi dan motivasi yang sudah diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Oleh karena itu penulis harapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dan demi berkembangnya ilmu pengetahuan kearah yang lebih baik lagi. Dengan harapan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin.

Banda Aceh, 17 November 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	i
LEMBARAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBARAN PENGESAHAN SIDANG	iii
LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	x

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Penjelasan Istilah	5
F. Sistematika Penulisan	6
G. Kajian Terdahulu.....	6

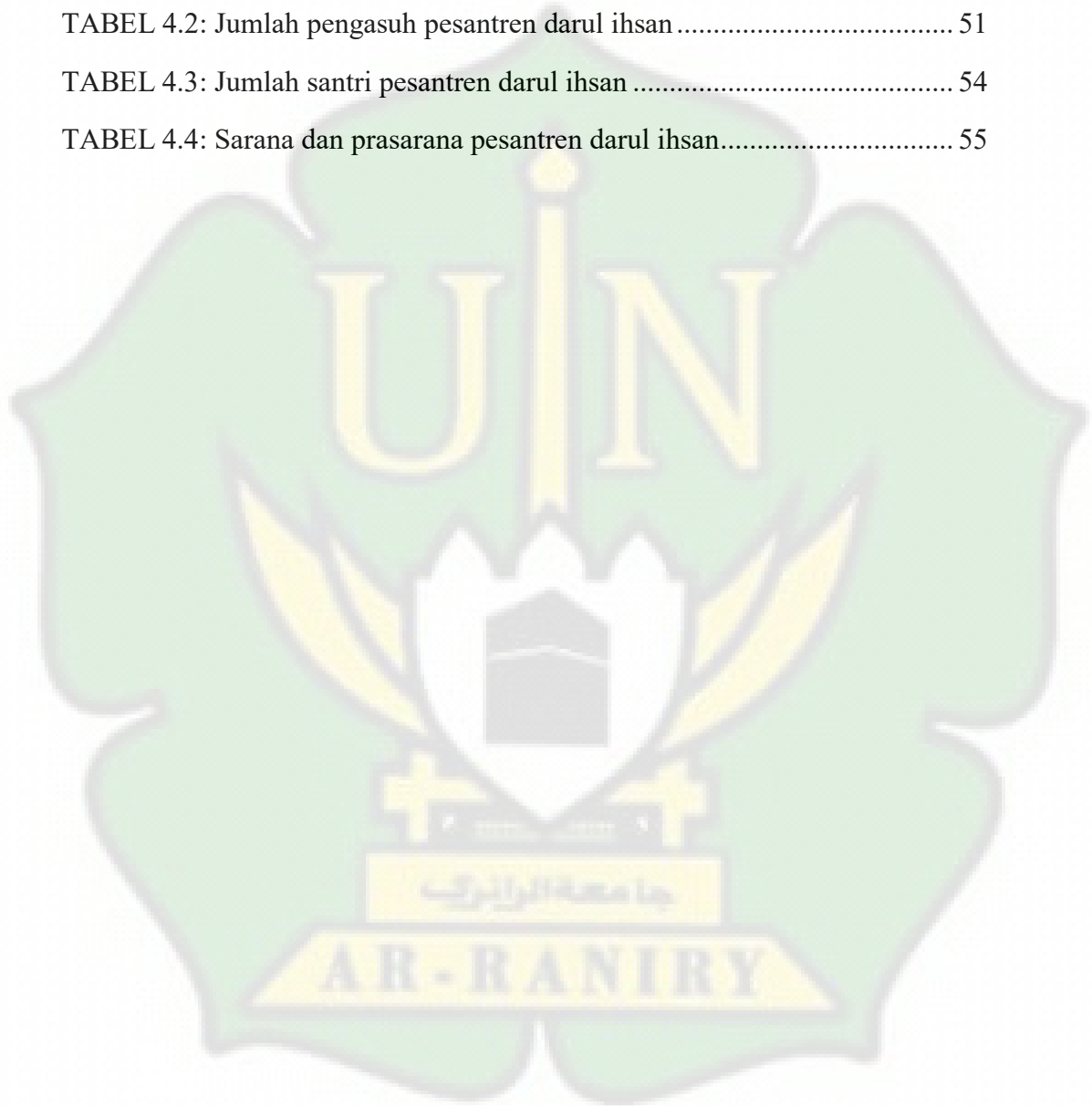
BAB II : LANDASANTEORI

A. Kepemimpinan Pesantren	10
1. Pengertian kepemimpinan pesantren	10
2. Tujuan kepemimpinan pesantren	14
3. Fungsi kepemimpinan Pesantren..	15
4. Unsur-unsur kelembagaan pesantren	16
5. Gaya kepemimpinan	19
6. Strategi kepemimpinan pesantren	24
B. Peningkatan Mutu Santri	31
1. Pengertian peningkatan mutu santri.....	31
2. Sasaran peningkatan peningkatan mutu santri	34

3. Tujuan peningkatan mutu santri.....	34
4. Aspek-aspek peningkatan mutu santri	35
5. Pentingnya peningkatan mutu bagi santri	36
6. Indikator peningkatan mutu santri	37
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi Penelitian	40
C. Subjek penelitian	41
D. Teknik Pengumpulan Data	41
E. Teknik analisis data	43
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	45
B. Hasil Penelitian.....	52
C. Pembahasan	52
BAB V : PENUTUP	
A. Kesimpulan	74
B. Saran.....	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

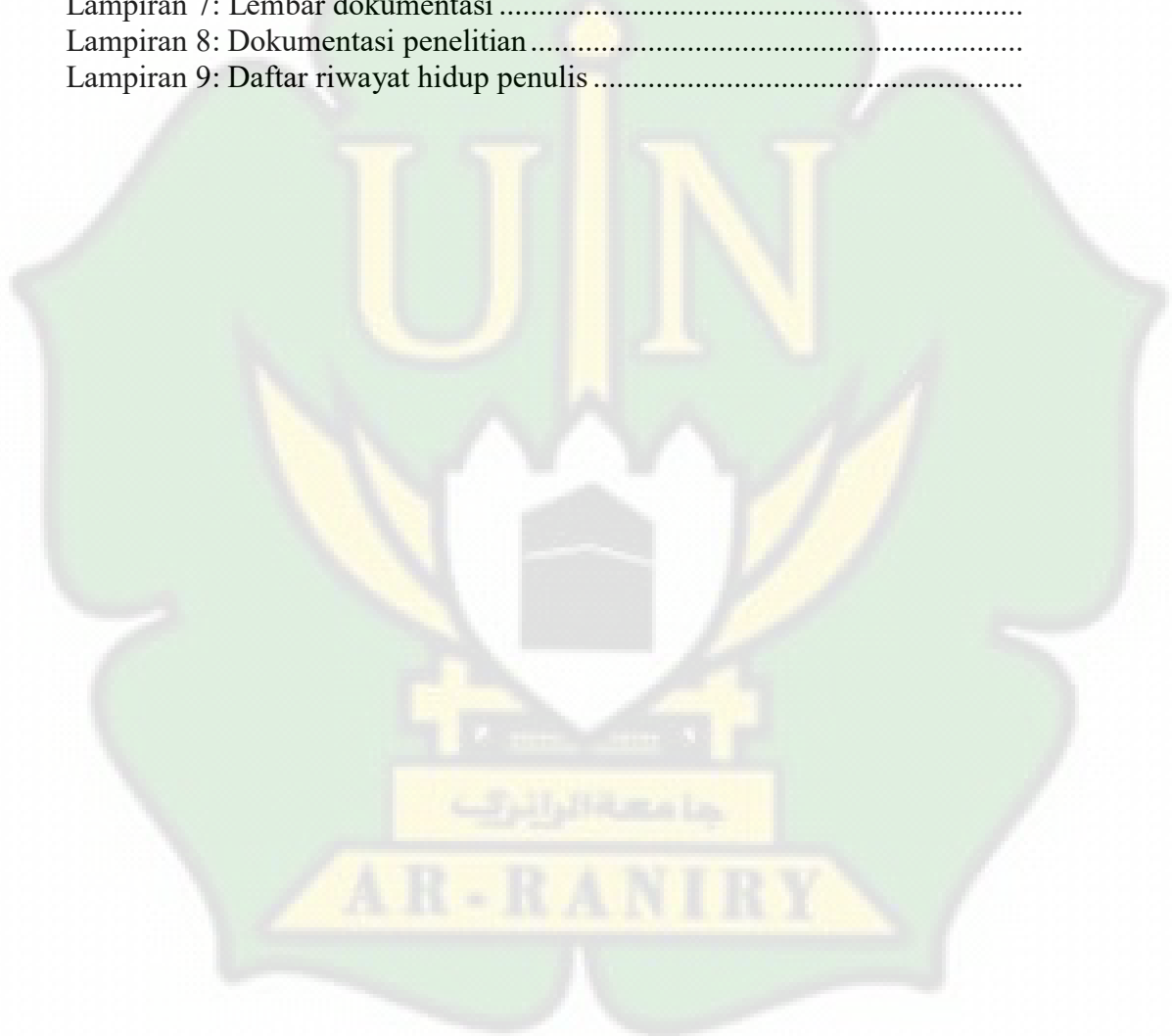
DAFTAR TABEL

TABEL 4.1: Profil pesantren darul ihsan.....	51
TABEL 4.2: Jumlah pengasuh pesantren darul ihsan.....	51
TABEL 4.3: Jumlah santri pesantren darul ihsan	54
TABEL 4.4: Sarana dan prasarana pesantren darul ihsan.....	55



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat keterangan pembimbing skripsi	
Lampiran 2: Surat izin penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry	
Lampiran 3: Surat keterangan selesai penelitian.....	
Lampiran 4: Lembar wawancara dengan pimpinan	
Lampiran 5 :Lembar wawancara dengan guru.....	
Lampiran 6: Lembar wawancara dengan santri	
Lampiran 7: Lembar dokumentasi	
Lampiran 8: Dokumentasi penelitian	
Lampiran 9: Daftar riwayat hidup penulis	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan telah didefinisikan sebagai proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan melalui orang-orang. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memperhatikan hubungan antara tugas dan manusia.¹

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi, sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan didalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti, distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, produser yang dianggap buruk dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

¹Agus Dharma. *Manajemen Organisasi Pendayaagunaan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: :Erlangga, 2005). h. 98

berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.²

Tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran islam membicarakan tiga masalah pokok, yaitu Tuhan, manusia, dan alam setelah dikotomi mutlak antara Tuhan (khaliq) dengan makhluk, termasuk bentuk-bentuk hubungan antara ketiga unsur tersebut yang bersifat menyeluruh. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada.³

Untuk dapat memainkan peran edukatif dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut, pesantren seharusnya terus meningkatkan mutu (*quality improvement*) sekaligus memperbaharui model pendidikannya. Sebab, model pendidikan yang mendasarkan diri pada sistem konvensional atau klasik tidak akan banyak cukup membentuk dalam penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi integratif baik dalam penguasaan pengetahuan agama, pengetahuan umum, dan kecakapan teknologi.

Pesantren Darul Ihsan Tgk. Hasan Krueng Kale terletak di wilayah pedesaan yang berbatasan pada ibu kota provinsi Aceh. Gampong Siem yang menjadi letak keberadaan pesantren ini. Masyarakat yang kebanyakan di daerah ini adalah petani sehingga kompleks pesantren berada disekitar persawahan masyarakat. Ajakan memperdalam ilmu agama diberikan oleh para guru agama senior di pesantren ini.

²Syahrizal Abbas. *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Lkis, 2005). h. 15

³A. Halim. Ed. *Manajemen Pesantren*, (Jakarta: Listafariska Putra, 2008), h. 106

Pondok Pesantren Darul Ihsan merupakan salah satu pesantren yang bisa dikategorikan pesantren modern. Yang dikarenakan pesantren ini mempunyai visi dan misi pesantren yang jelas. Adapun visi pesantren yaitu, mewujudkan Darul Ihsan sebagai Pesantren Profesional, mewarisi khazanah keislaman untuk melahirkan generasi Islami yang terampil. Sedangkan misi dari pesantren Darul Ihsan yaitu mengelola pesantren secara efisien, transparan dan akuntabel, menyiapkan santri yang memiliki aqidah yang kokoh, ibadah yang benar dan berakhlak mulia serta memiliki dasar-dasar ilmu keislaman yang kuat, dan mengajar, mengasuh serta mengasah intelektualitas dan keterampilan dengan nurani dan metode terkini.⁴

Berdasarkan observasi awal dilapangan untuk sementara penulis berkesimpulan bahwa tenaga pendidikan di pesantren Darul Ihsan masih sangat terbatas dan sarana yang kurang memadai. Untuk meningkatkan mutu pesantren tersebut perlu adanya bantuan yang memadai.⁵

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis mengambil judul untuk melakukan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Pesantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri” (Studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)**

⁴Pimpinan Pesantren (Tgk M. Faisal), Jam, 09:55, Hari Selasa, Tgl 16 Januari 2018

⁵Pimpinan Pesantren (Tgk M. Faisal), Jam, 09:55, Hari Selasa, Tgl 16 Januari 2018

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gaya kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri?
3. Apa saja kendala-kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan mutu santri di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri
2. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri
3. Untuk mengetahui apa saja kendala-kendala yang dihadapi dalam usaha peningkatan mutu santri di Pesantren darul Ihsan Siem Aceh Besar

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan informasi dalam mengambil tindakan yang berkaitan dengan kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri di pesantren tersebut.
2. Bagi peneliti, penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman dan pengalaman tentang kepemimpinan pesantren dalam upaya

peningkatan mutu santri di Pesantren darul Ihsan Siem Aceh Besar, dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan.

3. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang objek yang diteliti dan memberi masukan untuk penelitian berikutnya.

E. Defenisi Operasional/Penjelasan Istilah

1. Kepemimpinan Pesantren

Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang d'ipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan ini bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian satu tujuan tertentu.⁶

2. Peningkatan Mutu Santri

Peningkatan mutu santri adalah menciptakan budaya kualitas dimana tujuan dari semua staff adalah memuaskan konsumen, dan membuat struktur organisasi yang memungkinkan kualitas tersebut dihasilkan. Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013).
h. 58

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi yang akan diteliti tulis terdiri dalam beberapa bab. Bab I pendahuluan, bab II kajian teori/pustaka dan bab III metode penelitian. Bab-bab yang akan disajikan dalam penulisan skripsi ini yaitu sebagai berikut:

Bab I pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian yaitu menguraikan secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional/penjelasan istilah, kemudian ditutup dengan sistematika penulisan.

Dalam bab II penelitian akan membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, yaitu mengenai kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri.

Bab III mengenai uraian tentang jenis penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan daftar pustaka.

G. Kajian Terdahulu

Skripsi. Mahrus yang berjudul "Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Pesantren Putra Putri Al Mustofa Daarud-Dzakariot Pidodowetan Putebon Kendal". Dalam skripsi ini disimpulkan bahwa: kyai mempunyai peran yang sangat penting di dalam proses pembelajaran dan pembekalan kecakapan hidup santri di pondok pesantren putra putri Al Musthofa Daarud-Dzakariot. didalam pembekalan

kecakapan hidup, Kyai berperan sebagai pembimbing proses pembelajaran di Pondok Pesantren Putra Putri Al Musthofa Daarud-Dzakariot dilaksanakan oleh KH. Afif Said dan Ibu Nyai Hj. Alfidatunnisa' sebagai pengajar dipondok. Selain itu Kyai juga menggunakan metode delegatif, yaitu mendelegasikan dan memberikan kewenangan mengajar kepada santri senior yang sudah dianggap mampu menyampaikan materi sesuai disiplin ilmu yang dimilikinya serta dia bertanggung jawab dengan kyai. Metode lain yang dipakai adalah sistem klasikal dan sorongan, dengan membimbing para santri belajar kewirausahaan, seperti bertani, berternak, dan menjahit sehingga seorang santri begitu keluar dari pondok pesantren diharapkan mempunyai kecakapan hidup seperti menjadi penjahit, petani sawah maupun menjadi petani tambak yang ulung.⁷

Skripsi Moh. Abdul Muchlis yang berjudul implementasi strategi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Barat. Skripsi ini membahas perencanaan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum, mencakup seleksi SDM, kurikulum, sarana dan prasarana dan penyetaraan pendidikan dan akuntabilitas pendidikan.⁸

Skripsi Khalik Muakrom, yang berjudul “Pola Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Formal di Pondok Pesantren Darul Amah Kabunan Sukurejo Kendal”. Dalam skripsi ini diterangkan bahwa: penelitian ini lebih menekankan pada bagaimana pola-pola kepemimpinan

⁷Mahrus, “Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Pesantren Putra Putri Al Mustofa Daarud-Dzakariot Pidodowetan Putebon Kendal, *Skripsi* Semarang, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012

⁸Moh. Abdul Muchlis, “Implementasi Strategi Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang, *Skripsi* Yogyakarta, Fakultas Dakwah Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010

pengasuh pondok pesantren Darul Amah dalam meningkatkan kualitas pendidikan formal mulai dari input, proses dan output pendidikannya. Untuk meningkatkan kualitas input pendidikan, pengasuh Pondok Pesantren Darul Amah menggunakan dua pola kepemimpinan demokratis dan pola kepemimpinan kharismatik. Pola kepemimpinan demokratisnya dituangkan dalam pembentukan sebuah kepastian di setiap pelaksanaan kegiatan. Seperti pelaksanaan kegiatan rekrutmen/penerimaan santri baru. Kepanitiaan ini bertujuan agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan. Dengan kharisma yang dimiliki oleh seorang pengasuh Pondok Pesantren Darul Amah, lingkungan dan masyarakat sekitar sebagian besar mendukung setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pesantren. Untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan formal, dituangkan dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan para guru/ustadz, seperti dalam menjalankan rutinitas para guru dan bawahannya yaitu mulai dari diadakannya briving bagi guru-guru disetiap pagi hari 15 menit sebelum mengajar dan dilanjutkan dengan evaluasi oleh pengasuh pondok pesantren sendiri.⁹

Skripsi Nur Istiqomah yang berjudul, “Pembaharuan sistem pendidikan pesantren” (Studi Kasus di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta), skripsi ini membahas pembaharuan sistem pendidikan pesantren

⁹Khalik Muakrom, Pola Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Formal di Pondok Pesantren Darul Amah Kabunan Sukurejo Kendal, *Skripsi*, Semarang, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012

secara umum. Akan tetapi penulis belum melihat penyajian data yang mengenai tentang penerapan manajemen secara umum.¹⁰

Kemudian Skripsi Siti Fatimah yang berjudul “Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta telaah atas fungsi perencanaan pada program kegiatan madrasah diniyah. Skripsi ini membahas tentang pengelolaan program kegiatan Madrasah Diniyah sebagai lembaga pendidikan subsistem pesantren terkait dengan fungsi perencanaan dalam meningkatkan mutu organisasi dan pendidikan di Madrasah Diniyah Nurul Ummah.¹¹

Dari penjelasan beberapa skripsi diatas, belum ada penelitian tentang kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri di pondok pesantren yang secara khusus meneliti di Pondok Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar yang mempunyai visi, misi Islami dengan tujuan berdakwah melalui dunia yang sudah modern, khususnya di jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Skripsi ini berisi tentang kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri yang ada di Pesantren Darul Ihsan yang didalamnya menjelaskan upaya peningkatan mutu santri di Pondok Pesantren Darul Ihsan untuk jangka panjang di kemudian hari nanti. Skripsi ini diharapkan dapat menjadi referensi lebih lanjut guna meningkatkan kreativitas dan upaya dalam menerapkan beberapa ilmu kepemimpinan pesantren terutama dalam peningkatan mutu santri pendidikan pondok pesantren.

¹⁰Nur Iatiqomah, ”Pembaharuan Sistem Esantren “ (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Lkota Gade Yogyakarta), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2003

¹¹Siti Fatimah, “Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gad Yogyakarta” (Telaah Atas Fungsi Perencanaan Pada Program Kegiatan Madrasah Diniyah), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2006.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Pesantren

1. Pengertian Kepemimpinan Pesantren

Kepemimpinan pesantren adalah suatu proses untuk mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan melalui orang-orang. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memperhatikan hubungan antara tugas dengan manusia. Meskipun dengan menggunakan istilah lain, Chester I. Bernard telah mengidentifikasi perhatian kepemimpinan yang sama dalam hasil kerja klasiknya, *The Functions of the Excektive*, pada akhir tahun 1930-an. Perhatian kepemimpinan itu tampaknya merupakan pencerminan dari dua pemikiran para ahlian terdahulu dalam teori organisasi manajemen keilmuan dan hubungan manusiawi.¹

Semua organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin tertinggi (top manager) yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan (leadership) dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan. Pimpinan tersebut merupakan orang pertama, ibarat nahkoda kapal yang harus mengarahkan jalannya kapal, dalam wadah yang disebut organisasi. Sedangkan manusia lain didalam kapal adalah sumber daya penggerak kapal kearah yang diinginkan nahkoda tersebut. Untuk menggerakkan kapal nahkoda

¹Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Lkis, 2005). h. 81

tidak dapat bekerja sendiri, diperlukan bantuan dan kerja sama dengan sejumlah anak buah kapalnya agar lancar perjalanan menuju tujuan.²

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.³

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok pencapaian tujuan. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi setiap anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi.⁴

Selanjutnya yang paling penting untuk diingat ialah, pribadi kepemimpinan dan bentuk kepemimpinan yang bagaimanakah yang paling cocok bagi kepentingan kelompok, dalam kondisi serta situasi tertentu. Kelompok individu yang sehat lahir dan batin serta intelektualnya pasti akan memilih seorang pemimpin dengan sifat kepribadian utama dan intelek. Misalnya dia memiliki intelegensi tinggi sekali, menimbang emosi-emosinya, bersifat terbuka, demokratis, dan sensitif terhadap kebutuhan dan aspirasi para anggota kelompoknya. Dia tidak hanya mengatur tata tertib, peraturan, pemerintah, dan instruksi-instruksinya saja, akan tetapi juga mampu menerima pesan-pesan dan informasi dari lingkungan atau para pengikutnya.

²Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2009), h, 45

³Rohaeni, Heni, pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi. (Jurnal cakrawala vol No 2 september 2009).

⁴Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h, 117

Robert Tannenbaum, Irving R. Weschler, dan Pred Mennanik mendefenisikan kepemimpinan sebagai “pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi pada pencapaian tujuan tertentu.”⁵

Menurut George R. Terry, “Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.”⁶

Dunia kepemimpinan sejak dahulu menarik perhatian para ahli. Hal ini dapat dimengerti sebab kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam dinamika kehidupan organisasi, termasuk didalamnya pesantren. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber lain yang ada dalam organisasi. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan sebagai suatu proses dapat diartikan sebagai:

- a. Interaksi antara yang melaksanakan kepemimpinan, yaitu pemimpin itu sendiri dan orang lain atau sekelompok orang yang dipimpinnya.
- b. Faktor penyebab yang dimiliki pemimpin sehingga orang lain atau sekelompok orang yang dipimpinnya melaksanakan seperti yang dikehendaki oleh orang yang memimpin dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.⁷

⁵Thoha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafi Persada, 2007), h. 99

⁶Agus Dharma, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 112

⁷Kartini, *pemimpin dan kepemimpinan...*, h. 110

Pesantren berasal dari kata “santri”, dengan prefik *pe* dan sufik *an*, berarti “tempat tinggal santri” Soegarda Poerbakawatja juga menjelaskan pesantren berasal dari kata santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam.⁸ Manfred Ziamek menjelaskan bahwa asal etimologi pesantren adalah *pe-santian* (tempat tinggal). Santri atau murid mendapat pelajaran dari pimpinan pesantren (kyai) dan oleh para guru (ustadz), Pelajaran mencakup segala bidang tentang ilmu pengetahuan.

Pesantren merupakan realisasi upaya pembaharuan sistem pendidikan islam, yaitu upaya penyempurnaan ilmu agama. Penyempurnaan ilmu ini sangat dipengaruhi oleh pola pendidikan pesantren maupun karakteristik yang dimiliki oleh pesantren tersebut, seperti pesantren model klasik, ataupun pesantren modern dan terpadu.⁹

Tujuan pendidikan pesantren yaitu untuk mewujudkan akhlak manusia yang memiliki kesadaran lebih tinggi bahwa ajaran agama Islam lebih membicarakan tiga masalah yang sangat penting, yang dimana yaitu Tuhan, manusia dan alam. Perkembangan masyarakat lebih sekarang ini lebih dituntut adanya pembinaan peserta didik yang dilaksanakan secara berkesinambungan antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat dunia luas, serta peningkatan kesadaran terhadap lingkungannya.¹⁰

Jadi pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang memerankan fungsi sebagai institusi sosial. Sebagai institusi, maka pesantren

⁸Wijaya, Bernadine, *Kepemimpinan Dasar-Dasar Pengembangannya*, (Yogyakarta:Refika Aditama, 2006), h. 21

⁹Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Chalia Indonesia, 2008), h.

¹⁰Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Departemen Agama, 2005), h. 59

memiliki dan menjadi pedoman etika dan moralitas masyarakat, karena pesantren adalah institusi yang melegitimasi berbagai moralitas yang seharusnya ada didalam masyarakat. Institusi sosial sesungguhnya ada karena kebutuhan masyarakat.

2. Tujuan Kepemimpinan Pesantren

Dalam pespektif Islam, pemimpin merupakan hal yang cukup fundamental dalam tatanan sosial. Ia menempati posisi tertinggi dalam bangunan masyarakat. Ibarat kepala dari seluruh tubuh, peranannya sangat menentukan perjalanan dalam mewujudkan kemaslahatan umat. Tak hanya kemaslahatan dunia, seorang pemimpin juga memiliki tanggung jawab besar untuk mengatur serta mengawasi tegaknya syari'at Allah.¹¹

Tujuan kepemimpinan pesantren yaitu untuk menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tauhan, berakhlak mulia, bermanfaat dan berkhidmat kepada masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kemandirian, menyebarkan agama dan menegakkan Islam dan kejayaan umat, mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian.

Tujuan kepemimpinan pesantren secara umum adalah menciptakan dan menyiapkan para kader yang berkribadian muslim yang selalu menjadikan al-quran sebagai pedoman hidup sehari-sehari namun tidak meninggalkan peran ilmu pengetahuan. Selain itu pesantren memiliki tekad untuk tidak hanya memberikan penjelasan-penjelasan dalam rangka memperkaya pengetahuan para santri,

¹¹Sulthon, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2006), h. 55

namun untuk meninggikan moral kehidupan bermasyarakat, menghargai harkat dan martabat sesama manusia, mengajarkan bagaimana cara berperilaku dan memiliki akhlak yang baik dan yang paling utama adalah mengajarkan pada santri untuk tetap hidup sederhana.¹²

3. Fungsi Kepemimpinan Pesantren

a. Pemimpin sebagai eksekutif (executive Leader)

Seringkali disebut sebagai administrator atau manajer. Fungsinya adalah menerjemahkan kebijaksanaan menjadi suatu kegiatan, dia memimpin dan mengawasi tindakan orang-orang yang menjadi bawahannya. Dan membuat keputusan-keputusan yang kemudian memerintahkannya untuk dilaksanakan. Kepemimpinan ini banyak ditemukan didalam masyarakat dan biasanya bersifat pemerintahan, mulai dari pusat sampai ke daerah-daerah memerlukan fungsi tersebut.

b. Pemimpin sebagai pengarah

Dalam masyarakat modern, tanggung jawab keadilan terletak ditangan pemimpin dengan keahliannya yang khas dan ditunjuk secara khusus. Hal ini dikenal dengan pengadilan. Dan bidang lainnya, seperti dalam bidang olah raga terdapat wasit yang mempunyai tugas sebagai wasit.

c. Pemimpin sebagai penganjur

¹²Oemar Hamalik, *Manajemen Pendidikan Islam Dan Latihan*, (Bandung: Permindo, 2003), h. 3

Sebagai propagandis, sebagai juru bicara, atau sebagai pengarah opini merupakan orang-orang penting dalam masyarakat. Mereka bergerak dalam bidang komunikasi dan publistik yang menguasai ilmu komunikasi.

Penganjur adalah sejenis pemimpin yang memberi inspirasi kepada orang lain, seringkali ia merupakan orang yang pandai bergaul dan fasih berbicara.

d. Pemimpin sebagai ahli

Pemimpin sebagai ahli merupakan sebagai instruktur atau sebagai seorang juru penerang, berada dalam posisi yang khusus dalam hubungannya dengan unit sosial dimana dia bekerja. Kepemimpinannya hanya berdasarkan fakta dan hanya pada bidang dimana terdapat fakta. Termasuk dalam kategori ini adalah guru, petugas sosial, dosen, dokter, ahli hukum dan sebagainya yang mencapai dan memelihara pengaruhnya karena mereka mempunyai pengetahuan untuk diberikan kepada orang lain.

4. Unsur-Unsur Kelembagaan Pesantren

a. Pondok

Pada awal perkembangannya, pondok bukanlah semata-mata dimaksudkan sebagai tempat tinggal atau asrama para santri, untuk mengikuti dengan baik pelajaran yang diberikan oleh kyai, tetapi juga sebagai tempat *training* bagi santri yang bersangkutan agar mampu hidup mandiri dalam masyarakat. Namun dalam perjalanan waktu, terutama pada masa sekarang, tampaknya lebih menonjol fungsinya sebagai tempat pemondokan atau asrama, dan setiap satri dikenakan semacam sewa atau iuran untuk pemeliharaan pondok tersebut.

Biasanya, pembangunan pondok bagi santri dibangun diatas tanah milik kyai, walaupun dalam perkembangannya sudah banyak pemondokan didirikan diatas tanah milik masyarakat yang diwakafkan dipondok pesantren. Pemondokan bagi santri merupakan ciri khas dari pondok pesantren dengan sitem modern yang hanya menyediakan gedung belajar dan santri pulang pergi dari rumah mereka atau sebagian dari mereka menyewa rumah penduduk disekitar pondok.¹³

b. Masjid

Keberadaan masjid tidak terlepas dari dunia pendidikan Islam karena ia adalah salah satu pusat pengembangan ajaran Islam pada masa awal Islam. Keberadaannya yang sangat vital menuntut pondok pesantren untuk membangun masjid dalam pesantren sebagai tempat mendidik para santri, shalat lima waktu, dan pengajian kitab-kitab klasik. Seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pondok pesantren biasanya pertama-tama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya.

Masjid yang telah dibangun dijadikan sebagai tempat/lembaga pendidikan bagi santri dalam pelatihan-pelatihan dan pendidikan elementer yang secara tradisional diberikan dalam pengajian-pengajian. Terkadang rumah kyai, rumah guru dan langgar-langgar juga menjadi tempat penyelenggaraan pengajian (pendidikan). Dalam perkembangan terakhir menunjukkan, didalam mesjid terdapat ruangan-ruangan yang berupa kelas-kelas sebagaimana terdapat di madrasah-madrasah. Namun demikian masjid masih tetap digunakan sebagai tempat belajar-mengajar. Pada sebagian pesantren masjid berfungsi sebagai tempat

¹³Rivai, Veithzal, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 35

i'tikaf dan melaksanakan latihan-latihan, atau *suluk* dan *dzikir*, maupun amalan-amalan dalam kehidupan tarekat dan sufi.

Sebagai lembaga pendidikan, masjid atau langgar mempunyai fungsi yang tidak terlepas dari kehidupan keluarga. Sebagai lembaga pendidikan, berfungsi sebagai penyempurna pendidikan dalam keluarga, agar selanjutnya anak mampu melaksanakan tugas-tugas hidup dalam masyarakat dan lingkungannya. Pada mulanya pendidikan di langgar atau di masjid, dalam arti sederhana dapat dikatakan sebagai lembaga pendidikan formal, dan sekaligus lembaga pendidikan sosial.¹⁴

c. Santri

Pengertian santri lebih tertuju kepada pesantren dengan sistem pendidikan tradisional sedangkan pada pendidikan modern yang menganut sistem barat disebut siswa. Namun dalam pendidikan sistem tradisional pesantren ada dua macam santri. Pertama, Santri Mukim yaitu santri yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren, dan mereka juga mempunyai tanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari. Kedua, Santri Kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap di dalam pesantren. Untuk mengikuti kegiatan pesantren, mereka pulang pergi dari rumahnya sendiri. Keberadaan jumlah santri mukim dan santri kalong menjadi cerminan besar dan majunya sebuah pondok pesantren. Semakin besar jumlah santri mukim, maka semakin besar sebuah pesantren. Dan pesantren kecil jumlah santri kalongnya lebih banyak dari jumlah santri mukimnya.

¹⁴Rivai, Veithzal, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...37.

d. Kyai

Dalam tradisi pesantren banyak memiliki kemiripan dengan tradisi yang ada dalam tasawuf, dalam hal ini tarekat. Misalnya saja dalam persoalan penghormatan kepada kyai, sikap hormat kepada kyai adalah ajaran yang mendasar yang ditanamkan kepada santri. Bahkan kepatuhan itu disinyalir lebih penting dari mencari ilmu itus endiri.¹⁵

e. Kitab-kitab Islam klasik

Unsur pokok lain yang cukup membedakan pesantren dengan lembaga pendidikan lain adalah bahwa pada pesantren diajarkan kitab-kitab klasik yang dikarang para ulama terdahulu, mengenai berbagai macam ilmu pengetahuan agama Islam dan bahasa Arab. Pelajaran dimulai dengan kitab-kitab yang sederhana, kemudiandilanjutkan dengan kitab-kitab tentang berbagai ilmu yang mendalam, dan tingkatan suatu pesantren dan pengajarannya biasanya diketahui dari jenis-jenis kitab yang diajarkan.

5. Gaya Kepemimpinan Pesantren

Didalam gaya kepemimpinan terdapat beberapa gaya yaitu:

a. Gaya Kharismatik

Gaya pemimpin kharismatik memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Para peneliti studi leadership menemukan bahwa seorang pemimpin kharismatik memiliki keterkaitan dengan

¹⁵Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*...40.

kekuatan ghaib, dimana kekuatan-kekuatannya diperoleh dari yang maha kuasa. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan daya tarik yang amat besar.¹⁶

b. Gaya Patternalistik dan Maternalistik

Gaya kepemimpinan patternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengikuti pola hubungan orang tua dengan anak, sehingga gaya ini dikenal dengan gaya kepemimpinan “kebapakan”. Ciri kepemimpinan patternalistik adalah:

1. Atasan menganggap bawahan sebagai manusia yang belum dewasa, dan bersikap terlalu melindungi (*overly protective*), sehingga bawahan tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri melalui inovasi-inovasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Atasan jarang sekali memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif atau mengambil keputusan sendiri. Akibatnya, staf selalu dibayangi oleh atasannya dalam menjalankan tugas.
3. Atasan jarang memberikan kesempatan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk mengembangkan kreativitasnya.
4. Atasan bersikap selalu lebih tahu atau lebih benar, dan sedikit sekali dapat menerima masukan dan saran dari bawahannya.

Gaya kepemimpinan maternalistik mirip dengan gaya kepemimpinan patternalistik, dengan sedikit perbedaan yang adanya sikap *over protective* atau

¹⁶Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta:Gajah Mada University, 2002), h. 125

terlalu melindungi yang lebih menonjol dan disertai dengan kasih sayang yang berlebihan.¹⁷

c. Gaya Otokratik

Gaya kepemimpinan otokratik mendasarkan diri kepada kekuasaan dan paksaan yang harus selalu dipatuhi. Pemimpin selalu berupaya untuk berperan sebagai “pemain tunggal” dan berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi pada bawahannya, dan tidak pernah memberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang akan dilakukan oleh staf. Semua pujian dan kritikan terhadap staf diberikan atas pertimbangan sendiri, dan pemimpin selalu jauh dari anggota/stafnya. Jadi, dalam kepemimpinan otokratik seorang pemimpin memiliki sikap untuk menyisihkan diri, dan tidak bergaul dengan stafnya. Pemimpin otokratik senantiasa ingin berkuasa mutlak dan tunggal, serta selalu ingin menguasai keadaan. Kepemimpinan otokratik seperti sebuah sistem pemanas, yang memberikan energi, tanpa melihat dan mempertimbangkan iklim, situasi emosional staf dan lingkungannya.

d. Gaya Laissez Faire

Gaya kepemimpinan laissez faire sebenarnya seorang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab dia membiarkan kelompok atau stafnya untuk berbuat berdasarkan kehendak sendiri, dan pemimpin tidak berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya. Pemimpin hanya simbol semata, dan ia biasanya tidak memiliki

¹⁷Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam...*, 127.

keterampilan teknis. Seorang yang menjadi pemimpin dengan gaya *laissez faire*, biasanya memperoleh kedudukan tersebut melalui penyogokan, suapan, atau dengan adanya sistem nepotisme. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak memiliki kemampuan untuk mengontrol stafnya. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin tidak bisa melakukan koordinasi dengan stafnya, dan tidak berdaya sama sekali untuk menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

Suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang bergaya *laissez faire*, umumnya suatu organisasi yang tidak teratur dan kacau balau, sehingga identik dengan perusahaan tanpa kepala. Ringkasnya, pemimpin yang *laissez faire* pada hakikatnya bukanlah seorang pemimpin yang sebenarnya, karena bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak terkontrol, tanpa disiplin, bekerja semaunya sendiri dan dengan keinginan sendiri.¹⁸

e. Gaya Populis

Kepemimpinan populis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, dan kurang mempercayai bantuan serta dukungan kekuatan-kekuatan luar negeri. Kepemimpinan dengan gaya ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

f. Gaya Administratif

Gaya kepemimpinan administratif adalah gaya kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri atas pribadi-pribadi yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Melalui kepemimpinan administratif, dapat

¹⁸Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan menurut islam...*, 129

dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, khususnya untuk memantapkan integritas pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif ini, diharapkan adanya perkembangan teknis, yaitu teknologi, industri dan manajemen modern dan perkembangan sosial ditengah-tengah masyarakat.¹⁹

g. Gaya Demokratis

Kepemimpinan demokratis menitik beratkan pada bimbingan yang efesien kepada para anggota/pengikutnya. Koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik semua, terutama pada penekanan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kepemimpinan demokratis ini bukanlah maslah “person atau individu pemimpin” akan tetapi kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok.²⁰

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti dari bawahan, bersedia mengakui keahlian dari para spesialis dengan bidangnya masing-masing, dan mampu memanfaatkan anggota seefektif mungkin, pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung dengan mantap, dengan adanya gejala-gejala sebagai berikut: organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan masing-masing orang menyadari tugas dan tanggung jawab/kewajibannya. Dalam kepemimpinan demokratis, seorang

¹⁹Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan menurut islam...*,132

²⁰Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), h. 45

pemimpin mengutamakan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerjasama dari setiap warga kelompok. Dengan begitu, pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerjasama, demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya. Secara ringkas dapat dinyatakan, kepemimpinan demokratis menitikberatkan masalah aktivitas anggota kelompoknya, termasuk juga para pemimpinnya.

6. Strategi Kepemimpinan Pesantren

a. Pengertian Strategi

Kata “ *Strategy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*Stratego*” yang berarti “merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif”²¹. Sedangkan menurut Crown Dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti “kepemimpinan dalam ketentaraan”²². Istilah ini dahulu dipakai dalam ketentaraan.

David mengartikan strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/organisasi dalam jumlah besar. Selain itu ditegaskan bahwa strategi mempengaruhi kemakmuran perusahaan/organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multi fungsi dan multidimensi serta perlu

²¹ Azhar Arsyat. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan Dan Eksekutif*. (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2002), h, 51

mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/organisasi.²³

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.²⁴

Hal senada diungkapkan oleh Glueck dan Jauch bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang dan untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Strategi adalah hal menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumberdaya didalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan didalam pasar. Dengan kata lain definisi strategi mengandung dua komponen yaitu: *Future Intentions* atau *Intentions* dan *Competitive Advantage* atau keunggulan bersaing.

Berdasarkan pendapat diatas, jelaslah bahwa strategi yang dimaksud disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana, jadi strategi disini digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan sehingga dengan adanya strategi ini dapat menjadi pedoman yang diaplikasikan dalam program yang dilaksanakan dalam mencapai tujuan.

²³David, *Manajemen Strategis, Konsep, Kasus Dan Implementasi*, (Jakarta:Grasindo, 2001), h,15

²⁴Pearce, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), h, 91

Menurut Crown bahwa pada dasarnya prinsipstrategi dapat dibagi kedalam tiga tahapan yaitu:²⁵

1. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Yang dimana pada tahapan ini pendekatan lebih difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang utama yaitu:

- a. Menyiapkan strategi alternatif
- b. Pemilihan strategi
- c. Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan dimana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

2. Implementasi strategi

Tahap ini merupakan tahapan dimana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, yang dimana tahap ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagai mana penjelasan Crown antara lain: menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi karyawan, mengembangkan budaya yang mendukung, menetapkan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan budget, mendayagunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan performance organisasi.

Namun suatu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam imlementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung dari

²⁵Faustino, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h, 22

komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut.²⁶

Pemimpin dalam suatu lembaga terutama lembaga pendidikan harus mampu merumuskan dan menentukan strategi lembaga, sehingga lembaga yang bersangkutan tidak hanya mampu mempertahankan eksistensinya, akan tetapi tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan sehingga lembaga semakin meningkat efektivitas dan produktivitasnya. Untuk mewujudkan situasi demikian, pemimpin harus menguasai strategi-strategi yang tepat dan sesuai bagi organisasi yang dipimpinnya. Diantara strategi-strategi yang digunakan pemimpin adalah sebagai berikut:²⁷

a. Perumusan misi lembaga

Misi merupakan unsur yang terpenting dalam lembaga misilah yang membedakan suatu lembaga dengan lembaga lainnya. Misi adalah suatu pernyataan umum dan abadi tentang maksud lembaga, misi merupakan perwujudan dasar filsafat pembuat keputusan strategik lembaga. Misi lembaga juga menunjukkan fungsi yang hendak dijalankan lembaga. Beberapa ciri yang harus tergambar dengan jelas dalam suatu misi antara lain ialah:

- 1) Merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum dan berlaku untuk kurun waktu yang panjang tentang niat lembaga yang bersangkutan.
- 2) Mencakup filsafat yang dianut dan akan digunakan oleh pengambil keputusan strategik dalam lembaga.

²⁶Faustino, *Manajemen Sumber daya Manusia*...25.

²⁷Didik Kurniawan, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Kelembagaan, Studi Kasus Di Mts Negeri Wonosari Gunungkidul, *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultastarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yokyakarta, 2010

- 3) Secara implisit menggambarkan citra yang hendak dicapai kepada masyarakat luar.
 - 4) Merupakan pencerminan jati diri yang ingin diciptakan, ditumbuhkan dan dipelihara.
 - 5) Menunjukkan jasa yang diandalkan
 - 6) Menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.
- b. Penentuan profil lembaga

Lembaga mempunyai keterbatasan dan kemampuan untuk menyediakan sumber-sumber yang diperlukan, baik dalam arti dana, sarana-prasarana, waktu dan tenaga kerja. Menghadapi masalah demikian pemimpin perlu menganalisis kemampuan dan keterbatasan lembaga berdasarkan sumber yang dimiliki. Berdasarkan analisis itulah profil lembaga ditetapkan. Profil dimaksudkan untuk menggambarkan kuantitas dan kualitas berbagai sumber yang dimiliki untuk dimanfaatkan dalam rangka pelaksanaan strategi yang ditetapkan dalam lembaga. Peranan profil lembaga sangat penting untuk menggambarkan sejarah lembaga dimasa lalu yang dikaitkan dengan sistem nilai dan kultur yang ada untuk digunakan sebagai dasar meramalkan kemampuan lembaga dimasa depan, sekaligus memperkuat identitas yang telah dinyatakan dalam misi.²⁸

²⁸Didik Kurniawan, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Kelembagaan, Studi Kasus Di Mts Negeri Wonosari Gunungkidul, *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultastarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2010

c. Analisis dan pemilihan strategi

Analisis dalam manajemen strategi untuk memperoleh data yang tepat sehingga terlihat perbedaan yang nyata antara kemungkinan sebagai peluang dan kemungkinan yang diinginkan, jika proses demikian dilalui dengan tepat, hasilnya ialah suatu pilihan yang strategik. Suatu pilihan strategik harus berpusat pada penggabungan sasaran jangka panjang strategi dasar lembaga yang mampu menempatkan lembaga pada posisi yang optimal dalam menghadapi lingkungannya dalam rangka mengemban misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Agar semuanya itu tercapai, pemimpin harus mampu menemukan dan menentukan berbagai alternative yang menurut hasil analisis layak untuk dipertimbangkan.

d. Penempatan sasaran jangka panjang

Pada umumnya pencapaian sasaran melibatkan berbagai unsur lembaga seperti keuntungan, produktivitas, hubungan yang serasi dengan karyawan, pengembangan para karyawan dan tanggung jawab seorang pemimpin kepada lembaganya. Pemimpin harus memperhatikan berbagai sasaran yang ingin dicapai tidak hanya menyangkut produk tetapi sedapat mungkin didasarkan pada keunggulan yang kompetitif.²⁹

e. Penentuan strategi induk

Untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditentukan, setiap lembaga memerlukan strategi induk, yang dimaksud dengan strategi induk ialah suatu

²⁹Didik Kurniawan, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengelola Konflik Kelembagaan, Studi Kasus Di Mts Negeri Wonosari Gunungkidul, *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2010

rencana umum yang bersifat menyeluruh atau komprehensif yang mengandung arahan tentang tindakan yang utama apabila terlaksana dengan baik akan berakibat pada tercapainya berbagai sasaran jangka panjang dalam lingkungan eksternal yang bergerak dinamis. Strategi induk merupakan suatu pernyataan oleh pemimpin tentang cara-cara yang akan digunakan dimasa depan untuk mencapai berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Dapat disebut pula sebagai pendekatan yang akan digunakan pemimpin dalam menjalankan lembaga yang kesemuanya dikaitkan dengan pencapaian sasaran.

f. Penentuan strategi operasional

Strategi operasional dibuat dan ditentukan atas dasar untuk mengoperasionalkan fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mampu bekerja dan bertanggung jawab kepada lembaganya. Satu hal yang menonjol dalam strategi operasional ialah rencana dan program kerja yang dinyatakan dalam bentuk anggaran.

g. Penentuan sasaran jangka pendek

Sasaran jangka panjang suatu lembaga memerlukan kongkretisasi. Salah satu cara melakukan kongkretisasi ialah dengan menetapkan sasaran tahunan. Dengan kata lain sasaran jangka panjang perlu diperinci dalam sasaran jangka pendek, dalam hal ini adalah sasaran tahunan, yang harus dirinci secara tepat.

h. Perumusan kebijaksanaan

Manajemen strategik diperlukan perumusan kebijaksanaan dalam hal ini dapat diartikan sebagai pernyataan formal dari pimpinan lembaga dalam menunaikan kewajiban dan memikul tanggung jawab masing-masing. Kebijakan

merupakan bagian dari upaya menjamin bahwa segala sesuatu yang terjadi didalam lembaga dimaksudkan untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan pemimpin akan menentukan efektivitas rencana yang disusun, pembuatan kebijakan menggambarkan proses melaluiserangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesain suatu masalah tertentu.

i. Pelembagaan strategi

Pelembagan strategi tidak dapat terjadi dengan sendirinya, melainkan dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan sesuai dengan perubahan-perubahan dalam lingkungan.

B. Peningkatan Mutu Santri

1. Pengertian Peningkatan Mutu

Mutu secara umum adalah gambaran dan karekteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, dan output pendidikan.³⁰

Meningkatkan mutu santri tidak lain adalah meningkatkan mutu peserta didik, dalam hal ini maka proses yang dilaksanakan berpedoman kepada pembelajaran kompetensi, sehingga santri memiliki daya saing dan menjadi bermutu dalam kualitas pembelajaran dan kualitas implementasi nilai-nilai dalam kehidupan.

³⁰Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Depdiknas.(Jakarta.2001), h. 24

Pengembangan kurikulum pesantren pada dasarnya tidak terlepas dari visi pembangunan nasional yang berupaya menyelamatkan dan memperbaiki kehidupan nasional yang tertera dalam garis besar hukum negara.

Secara konseptual, sebenarnya lembaga pesantren optimis akan mampu memenuhi tuntutan reformasi pembangunan di atas dapat dibangun melalui perubahan kurikulum pesantren yang berusaha membekali peserta didik untuk menjadi subjek pembangunan yang mampu menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif dan profesional pada bidangnya masing-masing.

Poewardarminta dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, “Mutu” berarti karat. Baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan).³¹ Pengertian mutu secara umum adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Pendidikan yang bermutu bukan sesuatu yang terjadi dengan sendirinya, dia merupakan hasil dari suatu proses pendidikan berjalan dengan baik efektif dan efisien.

Menurut Joreno S. Arcaro mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, dan *out put* pendidikan. Suryadi dan H.A.R Tilaar menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem

³¹Poewardarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Bumi Aksara: Jakarta 2006), h. 55

pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor *input* agar menghasilkan *out put* yang setinggi-tingginya.³²

Istilah Manajemen Mutu dalam Pendidikan sering disebut sebagai *Total Quality Managemet* (TQM). Aplikasi konsep manajemen mutu TQM dalam pendidikan ditegaskan oleh Sallis yaitu *Total Quality Management* adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan masa yang akan datang. Definisi tersebut menjelaskan bahwa mutu TQM menekankan pada dua konsep utama. Pertama, sebagai suatu filosofi dari perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dan kedua, berhubungan dengan alat-alat dan teknik seperti “*brainstorming*” dan “*force field analysis*” (analisis kekuatan lapangan), yang digunakan untuk perbaikan kualitas dalam tindakan manajemen untuk mencapai kebutuhan dan harapan pelanggan.³³

Total Quality Management (Manajemen Kualitas Total) adalah strategi manajemen yang ditunjukkan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka

³²Sallis Edward, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), h. 73

³³Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Esai-Esai Pasantren*, (Yogyakarta: LIKIS, 2005), h. 44

panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.³⁴

TQM adalah sebagai suatu filosofi dan suatu metodologi untuk membantu mengelola perubahan. Inti dari TQM adalah perubahan budaya dari pelakunya. Sedangkan Slamet menegaskan bahwa TQM adalah suatu prosedur dimana setiap orang berusaha keras secara terus menerus memperbaiki jalan menuju sukses. TQM bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku, tetapi merupakan proses-proses dan prosedur-prosedur untuk memperbaiki kinerja, TQM juga menselaraskan usaha-usaha orang banyak sedemikian rupa sehingga orang-orang tersebut menghadapi tugasnya dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan.

2. Sasaran Peningkatan/ Tujuan Peningkatan Mutu Santri

Untuk meneruskan perjuangan dan cita-cita parapendiri pesantren, para generasi baru tidak terlepas dari visi, misi dan tujuan pendidikan islam secara umum. Selain itu ³⁵sistem-sistem dan komponen-komponen yang harus ada untuk mencapai cita-cita yang diharapkan tidak bisa ditinggalkan. Seperti kurikulum, manajemen, SDM, budaya organisasi, dan sebagainya. ³⁶

Pesantren dikatakan bermutu apabila output yang dihasilkannya mampu menyatukan antara pendidikan agama dengan pendidikan umum sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Artinya, keseimbangan dalam diri output pendidikan pesantren merupakan kebutuhan primer. Keseimbangan antara aspek

³⁴ Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, (Yogyakarta:Bumi Aksara, 2006), h. 210

³⁵Syafrudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta:Ciputat Press, 2005), h. 35

³⁶Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 192

transendental dengan yang profane dalam formulasi ini dan tujuan dari pendidikan islam tertuang dari kerangka terminologi pendidikan Islam sendiri.³⁷

Tujuan peningkatan mutu santri lebih kepada untuk membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran Islam membicarakan tiga masalah yaitu mengenai Tuhan, Manusia, dan alam setelah dikotomi mutlak antar tuhan dengan makhluk, termasuk bentuk-bentuk hubungan antara ketiga unsur tersebut yang bersifat menyeluruh. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada.³⁸

3. Aspek-Aspek Peningkatan Mutu

- a. Aspek pengetahuan, yaitu kemampuan yang berkaitan dalam bidang kognitif. Misalnya seorang guru mengetahui teknik-teknik mengidentifikasi kebutuhan siswa dan menentukan strategi pembelajaran yang tepat sesuai dengan pemahaman siswa. Pengetahuan adalah informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang.
- b. Aspek keterampilan merupakan bagian penting dari kemampuan hidup manusia. Tanpa memiliki keterampilan ini manusia tidak dapat menjalin interaksi yang mulus dengan orang lain, yang dapat berakibat kehidupannya kurang bahkan tidak harmonis. Keterampilan hubungan sosial memang sangat diperlukan dalam kehidupan bermasyarakat karena hal itu merupakan satu cara untuk dapat berinteraksi dengan orang dan saling menguntungkan diantaranya.

³⁷ Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 71

³⁸ Brantas, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfa Beta, 2009), h. 69

- c. Aspek akhlak adalah hal yang paling utama dalam menopang perubahan dan perkembangan perilaku. Oleh karena itu pembinaan akhlak seharusnya menjadi prioritas utama dalam institusi pendidikan seperti: madrasah, pesantren atau sekolah umum.³⁹

4. Pentingnya Peningkatan Mutu Bagi Santri

Untuk meningkatkan peran pengembangan masyarakat, maka perlu dilakukan diverifikasi program dan kecakapan hidup dipesantren. Peran pondok pesantren yang tadinya hanya mempelajari kitab-kitab klasik kiranya direkonstruksi agar dapat didayagunakan secara maksimal.⁴⁰ Melalui pendekatan ini, sumber daya atau unsur-unsur pondok pesantren termasuk guru atau kyai, masjid, santri, kitab klasik hingga ilmu pengetahuan yang baru dapat didayagunakan dalam proses pendidikan *life skills* secara berkelanjutan untuk membangun manusia yang memiliki paham ilmu pengetahuan, potensi kemasyarakatan, dan pembangunan wilayah.

Hal ini berujung pada penciptaan sumber daya manusia yang produktif dan berdaya saing sehingga tidak hanya menjadi penempa nilai-nilai spiritual saja, tetapi juga mampu meningkatkan kecerdasan sosial, dan keterampilan dalam membangun masyarakat disekitarnya. Ini dimulai dari kemampuan pesantren memberdayagunakan potensi-potensi yang ada dilingkungannya yang dilakukan oleh sumberdaya manusia yang ada dipesantren itu sendiri.⁴¹

³⁹Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*,.....h. 65

⁴⁰Nuraida, Ida, *Manajemen pesantren*, (Kanisius: Yogyakarta, 2012), h. 87

⁴¹Dhofir Zamakhasari, *Tradisi Pasantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai Lembaga Penelitian, Pendidikan Dan Penerangan Ekonomi*, (Jakarta: LP3ES, 2004), h. 108

Jadi dengan adanya bekal kecakapan dan ilmu pengetahuan yang didapatkan dipesantren diharapkan pada lulusan mampu memecahkan problematika kehidupan yang dihadapi, termasuk mencari atau menciptakan pekerjaan bagi mereka yang tidak melanjutkan pendidikannya.

5. Indikator Peningkatan Mutu Santri

Adapun indikator keberhasilan peningkatan mutu santri sebaagi berikut:

- a. Efektifitas proses pembelajaran bukan sekedar tranfer ilmu pengetahuan atau mengingat dan menguasai pengetahuan tentang apa yang diajarkan melainkan lebih menekankan kepada internaliasi mengembangkan aspek-aspek kognitif, afektif, psikomotorik dan kemandirian.⁴²
- b. Kepemimpinan kepala pondok pesantren yang kuat, merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong pesantren untuk mewujudkan visi, misi tujuan sasaran melalui program yang di rencanakan secara berencanaterhadap kreativitas, inovasi, efektif, dan mempunyai kemampuan manajerial.
- c. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, guru merupakan salah satu faktor yang strategis pada satu pesantren pembelajaran, untuk menjadikan peserta didik aktif, kreatif melalui pengembangan kurikulum. Tenaga kependidikan sebagai pelayan teknis kependidikan mampu merespon isu-isu penting pendidikan sehingga pesantren tersebut mampu bersaing dalam bidang mutu.

⁴²Sudarwan, Denim, Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Berokrasi Kelembaga Akademik, (Jakarta:Bumi Aksara, 2010), h. 50

- d. Pesantren memiliki budaya mutu. Semua warga pesantren dengan didasari bahwa profesionalisme dibidang masing-masing sesuai fungsi dan perannya.
- e. Pesantren memiliki team work yang kompak, cerdas dan dinamis. Kebersamaan merupakan karakteristik pesantren, karena output pendidikan hasil kolektif warga pesantren, bukan hasil individu menjadi persyaratan penting untuk memperoleh mutu yang kompetitif.
- f. Pesantren memiliki kemandirian, yaitu pesantren mempunyai kemampuan dan kesanggupan kerja secara maksimal dengan tidak selalu bergantung pada petunjuk atasan dan harus mempunyai sumber daya potensial dan kompeten dibidangnya masing-masing.
- g. Partisipasi masyarakat. Keterkaitan dan keterlibatan pada pesantren dilandasi rasa memiliki dan rasa tanggung jawab melalui loyalitas dan dedikasinya sebagai stakeholders.
- h. Pesantren memiliki transparansi. Dalam penelitian pesantren merupakan karakteristik yang ditunjukkan dalam pengambilan keputusan penganggaran dan perubahan untuk pengembangan manajemen yang bermutu secara berkesinambungan.
- i. Pesantren memiliki kemampuan perubahan. Maksudnya adalah peningkatan yang bermakna positif untuk lebih baik dalam pengembangannya pada masa mendatang untuk peningkatan kualitas pendidikan secara responsive dan antisipatif sesuai dengan kebutuhan.

- j. Pesantren melakukan evaluasi perbaikan yang berkelanjutan. Merupakan proses penyempurnaan dalam peningkatan mutu keseluruhan mencakup, struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya.
- k. Pesantren memiliki akuntabilitas sustainabilitas. Bentuk penanggung jawab harus dilakukan pesantren terhadap keberhasilan program yang dilaksanakan, serta untuk meningkatkan kinerja melalui penghargaan dan pemberian sanksi. Sustainabilitas peningkatan mutu SDM, diverifikasi sumber dana, pemikiran asset yang menggerakkan pemasukan sendiri termasuk eksistensi pesantren.
- l. Output pesantren pelaksanaannya kepada lulusan yang mandiri dan memenuhi syarat pekerja yang sehat jasmani, rohani, berakhlak mulia, ramah, sopan, santun, jujur, taqwa serta kreatif aktif inovatif saling mengingatkan dan saling mengasihi dan menyayangi.⁴³

Dapat disimpulkan bahwa indikator peningkatan mutu santri merupakan investasi dalam bidang pendidikan akan memberikan dampak yang lebih besar dari pada investasi dalam bidang ekonomi. oleh karena itu, orang tua berupaya menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan yang memiliki mutu yang bagus.

⁴³Sudarwan, Denim, Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Kelembaga Akademik...57.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah suatu penelitian dengan mengumpulkan data di lapangan dan menganalisis serta menarik kesimpulan dari data tersebut.¹

Dalam pembahasan ini peneliti menggunakan metode deskriptif, yaitu metode analisa adalah metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan masalah yang sedang terjadi dengan cara mengumpulkan dan menganalisa data secara objektif.

Adapun dalam pengumpulan data, peneliti ini menggunakan jenis dan field research, yaitu dengan cara mengadakan penelitian lapangan, untuk mendapatkan data dan informasi yang objektif, peneliti mengadakan observasi di lapangan atau tempat yang menjadi objek penelitian.

B. Lokasi Penelitian

Tempat penelitian adalah tempat dimana proses studi yang di gunakan untuk memperoleh pemecahan masalah penelitian berlangsung. Penelitian dilakukan guna mengetahui gambaran umum mengenai keadaan pesantren darul ihsanyang sesuai dengan sasaran penelitian. Dengan diadakan penelitian di lapangan, maka akan memperoleh gambaran umum mengenai sesuatu yang berhubungan dengan sasaran penelitian. Sehingga, sesuai dengan kebutuhan peneliti. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan tempat penelitian yaitu di

¹Suharsimi Arikunto, "*Manajemen Penelitian*", (Jakarta : Rhenika Cipta, 2000), h.106

Pesantren darul Ihsan Siem Aceh Besar yang terletak di jl. Tgk. Glee Iniem, Gampong Siem, Kec. Darussalam, Kab. Aceh Besar, Prov. Aceh. diharapkan akan memperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Untuk memperoleh informasi tersebut peneliti menentukan untuk menggali informasi dari orang yang di anggap mengetahui, yaitu pimpinan pesantren, guru, dan santri yang bersangkutan.

C. Subjek Penelitian

Menurut Faisal yang di cetuskan dalam buku Suharisimi Arikunto: “subjek dalam penelitian adalah menunjuk pada orang, individu, kelompok yang dijadikan unit atau satuan yang akan diteliti”.² Sedangkan Suharisimi Arikunto lebih lanjut menjelaskan bahwa: “subjek dalam penelitian adalah benda, keadaan atau orang tempat data melekat dipermasalahkan”.³

Subjek yang akan di ambil dalam penelitian ini adalah 1 pimpinan pesantren, 1 guru, dan 1 santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian ialah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik/metode pengumpulan data maka peneliti tidak mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik yang peneliti gunakan yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi.

²Suharisimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*. (Jakarta: Rhineka Cipta, 2000), h. 108.

³Suharisimi Arikunto, *Manajemen Penelitian...*, h. 108.

1. Observasi

Observasi adalah “suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap objek yang akan diteliti”.⁴ Observasi dilakukan oleh peneliti dengan cara pengamatan langsung ke lapangan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan “salah satu teknik pengumpulan informasi yang dilakukan dengan mengadakan Tanya jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung.”⁵ Wawancara ini berpedoman kepada daftar pertanyaan yang sudah disiapkan oleh penulis/peneliti. Wawancara dilakukan dengan pimpinan pesantren, guru dan santri.

3. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah “teknik yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, dan sebagainya. Dokumen merupakan catatan peristiwa lampau. Dokumen biasa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang”.⁶ Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Teknik dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data tentang kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri (studi di pesantren darul ihsan siem aceh besar)

⁴Suharisimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. (Jakarta : Rineka Cipta, 2002), h. 133.

⁵Rusdin Pohan, *Metodologi Penelitian*. (Banda Aceh: Ar-Rijal Institute, 2007), h.57.

⁶Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. (Bangdung : Transito, 2003), h. 85.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam sebuah penelitian merupakan “bagian yang sangat penting karena dengan analisis inilah data yang ada nampak manfaatnya terutama dalam memecahkan masalah penelitian dan mencapai tujuan akhir dalam penelitian”.⁷ Menurut Nasution yang dikutip oleh Sugiyono “Analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.”⁸

Analisis data pada penelitian ini, peneliti menggunakan analisis menurut Miles dan Huberman yang mengandung empat komponen yang saling berkaitan, yaitu: pengumpulan data, reduksi data, display data, Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclusion Drawing and Verification*), Adapun langkah-langkah dalam analisis data tersebut, sebagai berikut:

- a. Pengumpulandata (*Data Collection*), merupakan bagian integral dari kegiatan analisis data. Kegiatan pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara dan studi dokumentasi.
- b. Reduksidata (*Data Reduction*), diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data / informasi yang tidak relevan.

⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. (Bandung : Alfabeta, 2009), h. 330.

⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif)*...,h. 336.

- c. Display data, adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk matrik, diagram, table dan bagan.
- d. Verifikasi dan penegasan kesimpulan (*Conclution Drawing and Verification*), Merupakan kegiatan akhir dari analisis data. Penarikan kesimpulan berupa kegiatan interpretasi, yaitu menemukan makna data yang telah disajikan.⁹

Antara display data dan penarikan kesimpulan terdapat aktivitas analisis data yang ada. Dalam pengertian ini analisis data kualitatif merupakan upaya berlanjut, berulang dan terus-menerus. Masalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang terkait.

Selanjutnya data yang telah dianalisis, dijelaskan dan dimaknai dalam bentuk kata-kata untuk mendiskripsikan fakta yang ada di lapangan, pemaknaan atau untuk menjawab pertanyaan penelitian yang kemudian diambil intisarinya saja.

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif)*...,h. 337.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

Pesantren Darul Ihsan merupakan Pesantren modern yang beralamat di jalan, Tgk Glee Iniem, Gampong Siem Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. Pesantren darul Ihsan Teungku Haji Hasan Krueng Kale merupakan salah satu dari dua Dayah tertua yang telah ada di Aceh sejak masa Kolonia Belanda. Ia merupakan tindak lanjut dari pengembangan Dayah Salafi Teungku Haji Hasan Krueng Kalee yang sudah pernah berkembang pada tahun 1910 s.d 1946. Dayah ini dulunya didirikan oleh Teungku Haji Hasan Krueng Kalee, anak Teungku Haji Hanafiah, yang digelar Teungku Haji Muda Krueng Kalee. Teungku Haji Hasan Krueng Kalee merupakan tokoh ulama tua di Aceh pada awal abad dini. Beliau mengenyam pendidikan di Dayah Yan-Kedah, Malasyia. Kemudian melanjutkan pendidikan ke Masjidil Haram, Mekkah Al-Mukarramah selama 7 tahun.

Pada kurun waktu tersebut (Tahun 1910 s.d 1946). Dayah Krueng Kalee memiliki murid/thalabah yang berasal dari seluruh pelosok tanah air dan negeri tetangga Malasyia. Selama itu pula, perkembangan pendidikan di tangannya mengalami kemajuan sangat pesat dan mencapai puncaknya. Ini semua terbukti dari banyaknya tokoh ulama Nasional dan Lokal berintensitas dan berkualitas tinggi yang telah dilahirkannya. Diantaranya Teungku Haji Mahmud Blang Bladeh, Teungku Haji Abdul Rasyid Samlako Alue Ie Puteh, Teungku Haji Sulaiman Lhok Sukon, Teungku Haji Yusuf Kruet Lintang, Prof. Dr. Hasbi As Shiddiqy.

Prof Ali Hasjimy (mantan Gubernur Aceh Pertama). Teungku Haji Nurdin (Mantan Bupati Aceh Timur), Teungku Haji Adnan Bakongan, Teungku Haji Habib Sulaiman (Mantan Imam besar Masjid Raya Biturrahman), Teungku Haji Idris Lamreng (ayahanda Alm. Prof. DR. Safwan Idris, mantan Rektor IAIAN AR-Raniry Banda Aceh), dan lain-lainnya. Sebagian dari mereka kemudian membuka lembaga-lembaga pendidikan agama/dayah baru di daerah masing-masing.

Setelah 26 tahun kemudian, tepatnya tanggal 15 Muharram 1420 H/ 1 Mei 1999. Dayah Krung Kalee di pugar kembali atas prakarsa putra beliau Tgk. H. Ghazali Hasan Krueng Kalee dan cucunya H. Waisul Qarani Aly, As-Su'udy. Dalam system pembelajarannya, dayah baru yang bernama dayah terpadu darul ihsan ini menggabungkan antara metode salafi dengan modern, agar para santri/santri wati selain mampu menguasai ilmu-ilmu agama dan berakhlak mulia sekaligus mampu menjawab tantangan zaman yang terus berubah.

Sistem pendidikan menggunakan Metode Pendidikan Madrasah Formal dan Dayah. Pendidikan madrasah yang mengacu pada kurikulum Kementerian Agama di jalankan sinergi (bersamaan) dengan metode pendidikan dayah salafi dan terpadu pada pagi, sore, malam dan selepas shubuh. Seluruh santri/wati diasramakan dan diwajibkan berbicara bahasa arab dan inggris sehari-hari.

Disamping itu para santri juga dibekali dengan berbagai kegiatan extra kurikuler, seperti Les Computer, Jahit-Menjahit, Nasyid Islami, Tarian Adat Aceh, Dalail Khairat, Seni Tilawatil Qur'an, Kegiatan Kepramukaan, Drama tiga bahasa: Arab, Inggris, Indonesia, Pidato tiga bahasa: Arab, Inggris Indonesia,

Bela diri, Khat Kaligrafi, Praktik Ibadah dan berbagai training peningkatan mutu. Seluruh santri diasramakan dan diwajibkan menggunakan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa percakapan sehari-hari.

Hingga sekarang Pesantren Darul Ihsan dipimpin oleh Tgk. Muhammad Faisal, S.Ag, M.Ag. Beliau adalah Dosen pada Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh. Menyelesaikan sarjana S-1 (S.Ag) pada jurusan Bahasa Arab, Fakultas Tarbiyah UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh (1995), Magister Agama (M.Ag) pada Program Pascasarjana IAIN Imam Bonjol, Padang Sumatera Barat (2000), bidang konsentrasi Tafsir dan Ulumul Qur'an. Beliau juga sedang menyelesaikan Program S-3nya pada jurusan Bahasa Arab, Fakultas Adab, Universitas Nilain, Khartoum, Sudan. Pernah mengikuti *short course* Bahasa Arab di Al-Azhar University, Cairo, Mesir (2003).

1. Visi, Misi Pesantren Darul Ihsan

a. Visi pesantren darul ihsan siem aceh besar.

Mewujudkan darul ihsan sebagai dayah profesional, mewarisi khazanah ke-Islaman untuk melahirkan generasi Islam yang terampil.

b. Misi pesantren darul ihsan siem aceh besar

1. Mengelola dayah secara efisien, transparan, dan akuntabel
2. Menyiapkan santri yang memiliki akidah kokoh, ibadah yang benar dan berakhlak mulia serta menguasai dasar-dasar ilmu ke-Islaman yang kuat
3. Mengajar, mengasuh serta mengasah intelektualitas dan keterampilan dengan nurani dan metode terkini.

2. Filosofi pesantren darul ihsan siem aceh besar

Berilmu, berakhlak, berwawasan, sederhana, sehat, kreatif (ikhwan sehati).

Semoga Allah SWT memberikan hidayah dan ma'unah-Nya kepada kita semua agar mampu menjalankan tanggung jawab mulia ini, menciptakan generasi muda Islam masa depan yang berkualitas dan berakhlakul karimah.

3. Identitas pesantren darul ihsan siem aceh besar

Tabel 4.1

Profil pesantren darul ihsan siem aceh besar tahun ajaran 2018/2019

Nama dan Alamat Yayasan	Dayah Darul Ihsan Teungku Haji Hasan Krueng Kalee. Gampong Siem, Kecamatan Darussalam, Kabupaten Aceh Besar.
Didirikan Tanggal	1 Mei 1999 M / 15 Muharram 1420 H
	Akta Notaris lama No. 38 Tgl. 28 Des 1999
	Akta Notarisbaru No. 30 Tgl. 26 Maret 2007
Kegiatan Operasional	Juli 1999
NSPP	51211060600
NPWP	2.650.918.2-101.000
Status Tanah	Waqaf
Luas Tanah	4 Ha
Bentuk Pendidikan	Kombinasi antara Sistem Pendidikan Madrasah dengan Sistem Pendidikan Pesantren Salafi dan Modern
Waktu Belajar	Shubuh, pagi, sore dan malam
Tempat Belajar	Komplek Dayah Darul Ihsan Teungku Haji Hasan Krueng Kalee (Santri diasramakan)
Rekening Pesantren	Dayah Darul Ihsan
Kontak Person	085260339141 / Pak Samsul Bahri (Humas Yayasan)

Sumber data : Data tata usaha pesantren darul ihsan siem aceh besar, ajaran 2018/2019¹

4. Keadaan struktur pengurus pesantren darul ihsan

Adapun jumlah pengasuh Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar saat ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2

jumlah pengasuh pesantren darul ihsan tahun ajaran 2018-2019

NO	NAMA PENGASUH	JABATAN
1	H. Waisul Qarani Aly	Pembina Yayasan
2	H. Musannif, SE	Ketua Yayasan
3	Ikrima Qusrani, B.IRK	Wakil Ketua Yayasan
4	Muhammad Faisal, S.Ag.M.Ag	Sekretaris Yayasan
5	Hj. Nurmah dalina	Bendahara
6	Teungku H. Mutiara Fahmi, Lc., MA Ir. Teungku H. Ismail H. Hasan Krueng Kalee Teungku H. DR. A. Qadir Umar Al Hamidi, M Drs. Teungku H. Razali Sabil, M.Ag Qusaiyen Aly, S.Ag., M.Ag	Dewan Mustasyar
7	Muhammad Faisal, S.Ag, M.Ag	Mudir al- Ma'had
8	Murtadha, S.Pd.I, M.Pd	Wadir I Akademik
9	Sirajuddin Amin,	Wadir II Pengasuhan
10	Muhammad Zulfajri, S.Pd. M.S.	Sekretaris Dayah
11	Samsul Bahri,	Bendahara Dayah
12	Rahmawati, S.Pd.I, M.Pd.	Kepala MTsS
13	Ataillah S.Ag	Kepala MAS
14	Dra. Nurmala Fatimatuzzuhra Zulfadli	Pengajaran
15	Mutia Ulfa, S.Pd.I Mauidhatun Hasanah Roby Yanta	Tata Usaha
16	Muhammad Zulfajri, S.Pd., M.S. Khaira Khairiah	Pengurus Perpustakaan
17	Hj. Zahriah, S.Ag	Lab IPA
18	Zulfadhli	Lab KMB
19	Ataillah, S.Ag	Sarana dan Prasarana

¹Dokumentasi dan Arsip Pesantren

20	Reza Ferdiansyah	Perlengkapan
21	Mustafa Husein, S.Pd.I	Humas
22	Lukmanul Hakim, S.HI	Dapur dan Transportasi
23	Sirajuddin Rahmalia	Pengasuh Ibadah
24	Azwir Bakhtiar SafridaHanum, S.Pd.I	Pengasuh keamanan
25	Faisal Anwar, M.Ed H. Muakhir Zakaria, S.Pd.I, MA Rahmalia Raudhah Marzuki	Pengasuh Bahasa
26	Nufrizal	Kesenian dan Olahraga
27	April Heny Wahyuni	Pengasuh Kebersihan

Sumber data : Data tata usaha pesantren darul ihsan siem aceh besar, ajaran 2018/2019²

5. Keadaan santri pesantren darul ihsan

Adapun jumlah santri Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar saat ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3

Keadaan jumlah santri di pesantren darul ihsan tahun ajaran 2018/2019

KELAS	1		2		3		4		5			6	TOTAL
L/P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
JUMLAH	136	128	123	122	84	74	103	98	87	83	62	54	1145

SumberData : Data tata usaha pesantren darul ihsan siem aceh besar ajaran 2018/2019³

Jumlah Santri Putra : 595 Santri

Jumlah Santri Puti : 559 Santri

²Dokumen dan Arsip Pesantren

³Dokumen dan Arsip Pesantren

Jumlah Total : 1145 Santri

6. Kondisi bangunan pesantren darul ihsan

Adapun sarana dan prasarana yang mendukung aktifitas atau proses belajar mengajar santri di pesantren darul ihsan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Sarana dan prasarana pesantren darul ihsan tahun ajaran 2018/2019

Nama Sarana dan Prasarana	Jumlah		Kondisi
	L	P	
Asrama	2	3	Baik
Kelas	13	15	Baik
Masjid	1		Baik
Mushala		1	Baik
Perumahan Guru	10		Baik
Kantin	4		Baik
Kantor Guru	1		Baik
Kantor pengurus	1		Baik
Dapur umum	2		Baik
Ruang makan	2		Baik
Pustaka	2		Baik
Kamar mandi	2	13	Baik
Tempat wudhu	2	2	Baik

Sumber Data: Data Tata Usaha Pesantren Darul Ihsan ajaran 2018/2019⁴

⁴Dokumen dan Arsip Pesantren

B. Hasil Penelitian

1. Gaya kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri

Pimpinan pesantren merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin dalam lembaga tersebut. Seorang pemimpin diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatnya mutu di lembaga tersebut. Pemimpin yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren darul ihsan siem aceh besar, mengenai bagaimana cara bapak memberi wewenang terhadap tugas para guru?, pimpinan pesantren menjawab:

“Dengan cara berusaha membuat struktur, karena struktur di sekolah ini mungkin agak sedikit berbeda dengan sekolah yang lain. Karena di dalam dayah ada madrasah, madrasah ini tunduknya kepada kepala pimpinan pesantren. Dalam struktur dibawah pimpinan ada wakil, wakil satu bidang akademik, wakil dua bagian surat menyurat, wakil tiga bagian sarana dan prasarana dan wakil empat bagian humas. Kepala madrasah tunduknya kepada bagian wakil bidang akademik karena menyangkut dengan salah satu penetapan pengajar, roster dan lain sebagainya. Dan tentang pembagian tugas guru pimpinan pesantren memberi wewenang penuh kepada wakil bidang satu yaitu bidang akademik.”⁵

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti tanyakan kepada pimpinan pesantren, menurut bapak bagaimana cara bapak berinteraksi dengan guru di pesantren ini

⁵Wawancara Dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

agar proses pembelajaran bisa berjalan dengan baik?, pimpinan pesantren menjawab:

“Saya sering memantau-mantau sendiri dan melihat siapa yang tidak hadir, dan itu semua langsung saya tanya dan saya minta absen kehadiran guru. Seberapa jauh penanganan yang dilakukan oleh wakil bidang akademik dan kepala madrasah dalam mengatasi tugas guru, disiplin guru. Bukan hanya masuk mengajar dan membuat nilai. Saya selalu mengontrol melalui absen-absen dan juga CCTV, dan kemudian saya akses di Hp dan saya bisa melihat pada anak-anak yang berkeliaran dan saya bisa langsung menegur. Dan pada akhir semester selalu ada rekap nilai kehadiran guru dan juga ada pesentase diakhir tahun ajaran, dan bisa kita buat sebagai acuan penetapan kedepan jika ada yang mencapai guru sekian dalam mengajarnya, jika sudah terlalu parah memang tidak di izinkan lagi maka disampaikan secara baik-baik dan guru-guru disini memang sudah paham karena memang sudah menjadi aturan sebelum masuk mengajar di pesantren ini.”⁶

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada pimpinan pesantren yaitu mengenai bagaimana cara bapak mengambil tindakan dengan guru, jika hasil kerja guru tidak sesuai dengan yang dibutuhkan dalam meningkatkan mutu santri?, dan pimpinan pesantren menjawab:

“Dulu saya langsung turun kelapangan dan dalam rapat-rapat saya sering menegur, tapi akhir-akhir ini saya melihat teguran-teguran saya itu dilihat secara negative oleh pegawai madrasah karena bisa dikatakan saya ini agak ekstrem cara saya menegur. Secara langsung dengan mungkin agak keras tegurannya jadi belakangan ini saya mencoba menempuh cara lain, saya tidak mau langsung menegur ke-guru, akan tetapi melalui kepala madrasah dan wakilnya. Jadi saya sampaikan ini si guru ini bagaimana, laporan yang saya dapat begini-begini coba kalian bilang, tegur dulu secara baik-baik kalau seandainya tidak bisa kasih guru itu surat peringatan.”⁷

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pimpinan pesantren di dalam memberi pembagian tugas guru, beliau menyerahkan tugas guru sesuai dengan arahan yang sudah diberikan oleh pimpinan pesantren. Dan pimpinan pesantren selalu mengontrol setiap

⁶Wawancara Dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

⁷Wawancara Dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

aktivitas yang dilakukan guru dan memantaunya dari jauh, jika pimpinan mengontrol secara langsung maka guru-guru dipesantren ini akan merasa takut dan sama sekali tidak berani, dan pimpinan pesantren sekarang tidak mau menegur secara terus terang, akan tetapi pimpinan pesantren memberikan arahan kepada kepala madrasah agar kepala madrasah yang menyampaikan kepada guru yang bermasalah tersebut. Dan gaya yang digunakan oleh pemimpin di pesantren darul ihsan ini adalah lebih cenderung ke gaya otokratis/otoriter karena gaya ini justru memusatkan pada atasan. Karena itu gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai gaya kepemimpinan direktif. Biasanya di tandai dengan banyaknya perintah atau petunjuk yang diberikan atasan. Gaya kepemimpinan otokrasi menerapkan peran anak buahnya yang sangat kecil. Tidak hanya kecil, namun peran anak buah atau anggota dalam pengambilan keputusan sangat terbatas.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, bagaimana cara pimpinan pesantren dalam memberi tugas mengajar kepada ibu?, guru menjawab:

“Pembagian tugas yang diberikan oleh pimpinan secara penuh, pimpinan pesantren menyerahkan kepada bidang akademik agar mengelola bagian-bagian tugas guru yang telah di berikan oleh pimpinan pesantren dengan baik dan bidang akademiklah yang membagi tugas mengajar kepada kami berdasarkan jam yang telah ditentukan.”⁸

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, menurut ibu apakah tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian /kemampuan yang dimiliki?, guru menjawab:

“Tidak semua guru mendapatkan tugas yang sesuai dengan jurusan yang kami miliki, misalnya ada di antara guru yang memiliki pengetahuan tentang mata pelajaran fiqh, dan kemudian di beri tugas mengajar dengan mata pelajaran lain, seperti mengajar tentang pelajaran matematika. Inilah yang menjadi kendala di saat kami menyampaikan materi kepada santri, kami merasa tidak puas dalam

⁸Wawancara dengan Guru, Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

melakukan proses belajar mengajar karena kami menyampaikan tidak sesuai dengan ilmu pengetahuan yang kami miliki, kadang-kadang anak-anak merasa bingung dengan apa yang kami sampaikan, akan tetapi kami mencoba untuk memberikan pemahaman yang luas agar anak-anak bisa mengerti.”⁹

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru yaitu, apakah pimpinan pesantren sudah melakukan komunikasi yang baik sesama guru yang ada di pesantren ini?, guru menjawab:

“Bisa dikatakan belum sepenuhnya menjalin komunikasi yang baik dengan kami, karena ada sebagian dari kami pimpinan tidak mengenali, yang dikarenakan pimpinan jarang berada di lingkungan madrasah”.¹⁰

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, dengan pertanyaan menurut ibu tindakan apa saja yang sudah dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar?, guru menjawab:

“pimpinan pesantren mengarahkan agar guru membuat RPP sesuai dengan kurikulum yang sudah di tentukan dan melakukan *shering* sesama guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama, agar antara yang mengajar putra dan putri dapat di sesuaikan berdasarkan kurikulum, dan kamisesekali sesama guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama sering mengadakan rapat atau berdiskusi tentang mata pelajaran yang kami pegang, kami saling bertukar pikiran bagaimana cara untuk membuat metode pengajaran yang baru agar anak-anak bisa mengerti dengan cepat.”¹¹

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa cara pimpinan pesantren dalam memberikan tugas kepada guru yaitu dengan cara pembagian jam per masing-masing guru. Maka dari itu guru diharapkan benar-benar mampu dalam melakukan proses belajar mengajar dengan baik agar para santri dapat mengerti dengan apa yang telah diajarkan oleh guru. Dan tugas yang diberikan oleh pimpinan pesantren terkadang ada yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki guru tersebut, dan guru harus bisa menerima itu semua

⁹Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

¹⁰Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

¹¹Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

karena sudah menjadi kewajiban harus patuh dan tunduk kepada atasan. di dalam lingkungan pesantren Darul Ihsan ini sampai sekarang guru-guru belum menjalin komunikasi yang baik, yang dikarenakan kesibukan dan beberapa hal yang membuat guru-guru ini susah untuk menjalin komunikasi.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada santri tentang menurut anda bagaimana sistem guru dalam mengajar?, santri menjawab:

“guru mengajarkan kami dengan menggunakan metode ceramah, yang dimana setelah guru menjelaskan tentang materi yang diajarkan kemudian guru mempersilahkan kepada kami untuk bertanya”.¹²

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada santri tentang menurut anda apakah guru dalam melakukan proses belajar mengajar itu sesuai dengan keahlian yang dimilikinya?, santri menjawab:

“terkadang ada yang sesuai dan ada yang tidak bu. Yang dimana ada salah satu guru dalam ia mengajar memang betul-betul tidak menguasai materi tersebut, dan kami pun merasa bingung dan tidak mengerti dengan apa yang diajarkannya”.¹³

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada santri yang dimana pertanyaannya, menurut anda apakah guru yang ada di pesantren ini sudah melakukan komunikasi yang baik dengan atasan?, santri menjawab:

Menurut kami belum sepenuhnya melakukan komunikasi yang baik, yang dikarenakan kami tidak pernah melihat guru dan pimpinan berbicara”.¹⁴

¹²Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

¹³Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

¹⁴Wawancara dengan Santri di Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

Dari hasil wawancara dengan santri maka peneliti dapat simpulkan bahwa guru dalam mengajar lebih utama menggunakan metode ceramah dengan menjelaskan semua materi dan kemudian guru mempersilahkan kepada santri mana yang tidak paham atau tidak mengerti. Dan ada sebagian guru dalam mengajar tidak menguasai materi yang diajarkan sehingga santri tidak paham terhadap apa yang telah dijelaskan guru, dan dapat dilihat bahwa pimpinan kurang melakukan komunikasi dengan bawahan yang dikarenakan kesibukan. Adapun tugas yang diberikan berupa pekerjaan rumah yang harus diselesaikan dengan benar, dan kemudian guru akan menanyakan kembali dengan apa yang sudah kita kerjakan.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yang dimana pertanyaannya adalah apakah bapak berperan aktif terhadap semua kegiatan yang ada di pesantren?, pimpinan pesantren menjawab:

“secara umum saya memantau tidak terlepas dari pantauan saya semua ke aktivitas aktivitas mulai dari tempat masak, keuangan dan sebagainya itu memang saya aktif, tetapi saya tidak pernah terjun langsung dalam mengambil tindakan. Jadi artinya jenjang-jenjang struktur yang tadi kita berdayakan sesuai dengan fungsinya. misalnya disini ada bidang pengasuhan, ada bidang keamanan dari guru yang tidak pernah nampak dari permasalahan ini saya tegur ke wakil sensasional. Ini sipulan tidak pernah nampak shalat karena tempat shalatnya itu memang disini, jadi saya bisa nampak siapa yang hadir atau tidak hadir. Apalagi ketika shalat shubuh ada semua di dayah, ketika shalat zhuhur ada yang beralasan misalnya, saya sedang tidak ada di dayah saya lagi kuliah, ada yang mengatakan disana dan disini.”¹⁵

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yang dimana pertanyaannya itu adalah, bagaimana cara bapak dalam melakukan peningkatan profesionalisme guru?, pimpinan menjawab:

“yaitu dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, mengadakan pelatihan, yang mana pelatihan ini merupakan salah satu teknik pembinaan untuk menambah wawasan/pengetahuan guru-guru dan memberikan

¹⁵Wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Kegiatan pelatihan perlu dilaksanakan oleh guru-guru dengan diikuti usaha tindak lanjut untuk menerapkan hasil-hasil pelatihan. Sertifikasi, dalam sertifikasi tercermin adanya suatu uji kelayakan dan kepatutan yang harus dijalani seorang guru, terhadap kriteria-kriteria yang ideal telah ditetapkan..”¹⁶

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yang pertanyaannya, bagaimana cara bapak menilai tingkat profesional guru dalam mengajar santri?, guru menjawab:

“saya menilai dari data-data yang disampaikan kepada saya oleh wakil bidang akademik ataupun kepala madrasah, mereka yang menyampaikan masukan-masukan kepada saya. Misalnya kita menerima guru tamatan dayah salafi, salah satu dayah salafi di Aceh, lalu mengajar, itu nantinya anak-anak bila ia merasa tidak nyaman dan santri sulit memahami bahasa guru, bahasa-bahasa yang digunakan misalnya, baca kitab, cara santri menterjemahkan berbeda dengan orang modern menterjemahkan seperti istilah dayah salafi menjelaskan dengan kata bermula. Yang anak-anak sekarang mungkin sudah tidak familiar lagi dengan bahasa istilah itu, karena itu sudah *of-of date*/ sudah bukan masanya mereka lagi. dan itu juga sejak disana dalam menterjemahkan tidak menggunakan kaidah-kaidah lama, jadi anak-anak ini nanti akan bereaksi dan berbicara kepada guru-guru yang lain. Dan kemudian guru itu menyampaikan ke wakil bidang akademik bahwa sipulan itu anak-anak tidak paham cara guru mengajar dan metode yang ia gunakan tidak pas. Metodenya untuk ceramah saja, anak-anak sekarang lebih kritis dalam bahasa-bahasa itu. Jika itu yang terjadi maka mereka juga akan berakibat fatal.”¹⁷

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada pimpinan pesantren yang dimana pertanyaannya adalah apakah bapak selalu menerima keputusan yang diberikan oleh setiap guru dalam meningkatkan mutu santri?, pimpinan pesantren menjawab:

“semua keputusan, bisa dikatakan hampir semua keputusan saya tidak pernah membuat secara sendiri dan saya selalu melibatkan majelis Syura apabila ada satu hal, misalnya kita mau merubah jam belajar yang dulunya malam dan kita pindahkan di sore hari. Karena kalau jam malam dihitung dari jam 9-11. Dan jika di pindahkan ke jam sore hari maka mereka bisa melakukan olahraga, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya. Waktu saya memindahkan jam belajar itu saya

¹⁶Wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

¹⁷Wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

juga ada duduk dengan para guru-guru. Tapi ada juga saya mengambil keputusan-keputusan yang saya sendiri memutuskannya, misalnya kalau ada guru yang mengusulkan ini pada akhir tahun kita akan mengadakan studi banding anak-anak dan saya langsung tidak mengizinkan, yang di karena mudharat lebih besar dari manfaatnya, namanya saja studi banding tapi isi di dalamnya itu bisa saja terjadi hubungan-hubungan antara santri putra dan santri putri.”¹⁸

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada pimpinan pesantren yaitu, apakah bapak selalu ikut serta dalam kegiatan penataran guru?, pimpinan pesantren menjawab:

“penataran guru saya ada membuat beberapa kali. Mungkin saya tidak terlibat aktif dalam penataran guru. Saya tidak pernah mengikuti dari pertama mulai sampai dengan selesai. akan tetapi gagasan untuk membuat guru ikut penataran datangnya dari saya. Dan saya bisa melihat dari absen yang hadir itu biasa 30-40% maksimal. Jangankan untuk penataran, rapat kita undang guru itu kehadirannya minim sekali. Kecuali jika saya langsung yang menginstruksikan rapat, nah itu maksimal hadir semuanya .¹⁹

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren maka peneliti dapat simpulkan bahwa pimpinan pesantren selalu berperan aktif, walaupun beliau tidak langsung turun tangan, akan tetapi pimpinan ini selalu memantau dari kejauhan dan pimpinan selalu tau apa-apa saja yang dilakukan oleh santrinya. pimpinan pesantren dalam menerima calon guru hendaknya selalu mencari guru-guru tamatan yang berkualitas, agar nantinya santri akan merasa lebih cepat mengerti. dan didalam melaksanakan rapat pimpinan selalu menerima keputusan yang diberikan guru asalkan keputusan itu berdampak kearah yang positif. penataran yang dibuat oleh pimpinan pesantren tidak berjalan dengan baik yang dikarenakan tidak sampai 70% yang menghadiri penataran tersebut. Penataran

¹⁸Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

¹⁹Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

tersebut bisa hadir 100% jika pimpinan langsung terlibat di dalam proses penataran guru tersebut..

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru yang dimana pertanyaannya yaitu, bagaimana cara pimpinan pesantren dalam meningkatkan profesional guru?. Guru menjawab:

“upaya yang dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan profesionalisme guru salah satunya yaitu dengan pelatihan(Diklat), pembinaan, pertemuan individu ataupun menciptakan nuansa kebersamaan, penataran, seminar, Kelompok Kerja Guru (KKG), muayawarah guru mata pelajaran (MGMP), serta pengawasan baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pengawasan langsung dilaksanakan dalam bentuk inspeksi langsung, langsung melalui control mekanis, misalnya dalam bentuk laoran lisan maupun tidak lisan. Upaya yang lain yaitu dengan mengadakan lokakarya, yang mana lokakarya ini merupakan suatu usaha untuk mengembangkan cara berfikir dan bekerja secara bersama-sama baik mengenai masalah teoritis maupun praktis.”²⁰

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, yang pertanyaannya adalah apakah ibu sudah melaksanakan tugas mengajar dengan professional?, guru menjawab:

“ya, kami sudah melaksanakan tugas dengan professional akan tetapi ada diantara kami yang terkadang belum melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh. Inilah yang menjadi permasalahan kami dalam meningkatkan mutu atau kualitas santri kami.”²¹

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, yang dimana pertanyaannya adalah apakah bapak pernah menolak/menyanggah keputusan yang diberikan oleh pimpinan pesantren?, guru menjawab:

“tidak, kami tidak pernah menyanggah keputusan yang diberikan pimpinan. Dan kami selalu tunduk dan patuh terhadap atasan.”²²

²⁰Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

²¹Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

²²Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

Dari hasil wawancara dengan guru maka peneliti dapat disimpulkan bahwa guru di pesantren ini sangat diharapkan dalam proses belajar mengajar memang betul-betul dan lebih serius demi mewujudkan santri yang bermutu dan berkualitas. Pimpinan pesantren selalu mengharapkan agar guru-guru bisa menyampaikan ilmu yang ia miliki ke anak didiknya secara penuh, guru sudah berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas mengajar, tetapi masih ada satu atau dua orang yang belum bisa melaksanakan tugasnya dengan baik.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada santri dengan pertanyaan apakah guru sudah melakukan proses mengajar dengan baik?, santri menjawab:

“sudah, hal ini terlihat dari cara guru menyampaikan materi kepada kami, jika kami belum mengerti maka guru terus mengulang kembali yang telah ia jelaskan sebelumnya, agar kami memang benar-benar paham tentang materi yang diajarkan tersebut”.²³

Dari hasil wawancara dengan santri maka peneliti dapat disimpulkan bahwa guru sudah melaksanakan proses mengajar dengan baik hal ini terlihat dari penyampaian yang diberikan oleh santri yang dimana guru dalam menjelaskan suatu pelajaran memang betul-betul detail dan bisa kita katakan sampai ke akar-akarnya di jelaskan oleh guru tersebut.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren yaitu, ketika ibu tidak berada diperkarangan pesantren apakah guru juga keluar tanpa meminta izin?, pimpinan pesantren menjawab:

“iya, inilah yang menjadi persoalan sejak dari dulu. Persoalan ini terkait dengan mushaba’ah. Untuk merumuskan suatu mushaba’ah yang adil itu mengalami proses yang sangat panjang sejak awal/sejak di buka pesantren.

²³Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

Bagaimana cara menentukan gaji, ini sudah ada beberapa formula yang berbeda. Guru apabila sudah mencapai syarat-syaratnya sudah terpenuhi. Misalnya ada masa kerja yang sudah berapa tahun mengajar, itu nanti ada namanya gaji pokok. Gaji pokok pun berbeda-beda sesuai dengan masa kerja yang telah diberikan.”²⁴

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yang dimana pertanyaannya adalah apakah bapak pernah memberi kritikan dan saran dari guru ketika sedang melaksanakan rapat?, pimpinan pesantren menjawab:

“iya, saya selalu menanyakan kepada mereka semua ketika sedang melaksanakan rapat evaluasi, nah dari situlah saya mulai memberikan kesempatan kepada mereka semua untuk menyampaikan apa-apa saja keluhan yang ingin mereka sampaikan, saya selalu menerima keputusan yang mereka ajukan, akan tetapi saya tidak langsung memutuskan jawaban yang dipertanyakan mereka, saya harus benar-benar tegas dalam membuat suatu keputusan dan tidak boleh tergese-gesa. Tetapi ketika saya mulai mengkritik seseorang, saya melihat bahwa sebenarnya ada diantara mereka yang sangat anti dengan kritikan.”²⁵

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren maka peneliti berkesimpulan bahwa guru keluar dari pesantren tanpa meminta izin kepada pimpinan karena mereka tidak merasa puas dengan perolehan mushaba'ah yang di dapatkan, dan mereka langsung keluar dari pesantren terebut, tanpa meminta izin terlebih dahulu. Dan bahwa antara pimpinan dan bawahan harus saling menerima kritikan/masukan yang diberi oleh siapapun, baik itu atasan maupun bawahan. Itu semua diperlukan untuk kelancaran dan kesuksesan pesantren darul ihsan dalam meningkatkan mutu santri.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru yang dimana pertanyaannya yaitu, apakah ibu pernah meminta izin untuk keluar dari perkarangan pesantren?, dan guru menjawab:

²⁴Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

²⁵Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

“ada, biasanya kami jika mau keluar selalu meminta izin kepada pihak pengajaran, jika pihak pengajaran mengizinkan maka kami akan keluar.”²⁶

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, pertanyaannya adalah kritikan apa saja yang pernah ibu sampaikan kepada pimpinan pesantren?, guru menjawab:

“kritikan yang kami sampaikan itu selalu tentang peningkatan mutu, yang dimana kita katakan peningkatan mutu itu sangat penting, apalagi di zaman sekarang yang terus maju. Kami melihat disini bahwa anak-anak selalu tidak fokus dalam belajar, itu apakah di karenakan mereka tidak mengerti dengan cara yang kami ajarkan, dan kami selalu meminta masukan kepada atasan agar selalu memantau keadaan madrasah demi kelancaran yang ingin kita capai.”²⁷

Dari hasil wawancara peneliti dengan guru tentang apakah ibu pernah meminta izin ketika keluar dari pesantren? Dan saya dapat menyimpulkan bahwa guru yang ada di pesantren ini jika ingin keluar selalu meminta izin ke pihak bagian pengajaran, jika sudah mendapatkan izin barulah mereka akan keluar.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, pertanyaannya adalah apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap kinerja guru?, dan pimpinan menjawab:

“iya, saya memang selalu mengawasi setiap aktivitas yang dilakukan oleh guru, terutama saya selalu mengawasi masalah kehadiran guru, karena kehadiran guru sangat penting, jika guru tidak hadir dengan alasan yang tidak jelas, maka terkadang saya agak marah, saya marahnya karena jika guru ini tidak masuk kelas maka secara otomatis kelas tersebut tidak ada guru yang mengajar pada jam tersebut. Dan saya pernah menyampaikan gagasan kepada pihak akademik supaya mata pelajaran itu ada pengelompokkan yang ada koordinatornya, misalnya mata pelajaran muhadasah, nahi, muthala,ah. Pelajaran ini kan bisa kita katakana satu rumpun yang dimana diantara guru-guru yang berbeda ini harus ada satu komandan untuk mengarahkan supaya berjalan dengan kolektif. Dan mereka semua diarahkan sesuai dengan kurikulum yang diajarkan dan juga metodologi cara mengajar dan melihat kemampuan siguru itu. Jika kita istilah MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) saya menyuruh supaya itu bisa berjalan dengan baik. Ini adalah pengawasan yang kita harapkan karena jika kita pantau perkelas

²⁶Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

²⁷Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

masing-masing tidak memungkinkan yang dikarenakan guru atau santri yang berada di lingkungan pesantren sangat menakuti saya”.²⁸

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren dengan pertanyaan apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap hasil kinerja guru, maka peneliti berkesimpulan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan pesantren yaitu melalui koordinator yang telah ditunjuk oleh pimpinan pesantren untuk mengawasi aktivitas mengajar para guru.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, yang dimana pertanyaannya itu adalah apakah pimpinan pesantren ada melakukan pengawasan langsung ketika ibu mengajar?, dan guru menjawab:

“tidak ada, karena pimpinan pesantren tidak pernah turun ke madrasah untuk mengawasi kami, akan tetapi pimpinan pesantren memilih koordinator untuk masuk ke kelas ketika kami sedang melaksanakan proses belajar dan mengajar, dan bisa jadi dari itu penilaian yang dilakukan koordinator, dan kemudian koordinator menyampaikan kepada pimpinan pesantren dengan apa yang telah koordinator nilai”.

Dari hasil wawancara dengan guru tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan pesantren terhadap hasil kinerja guru dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa pimpinan tidak turun secara langsung, tetapi melalui bawahan yang telah ditunjukkan, karena jika pimpinan masuk per kelas itu tidak memungkinkan yang dikarenakan mereka semua tidak berani melihat atau bertatap muka dengan pimpinan yang ada di pesantren darul ihsan ini.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada santri dengan pertanyaan apakah pimpinan pesantren pernah masuk keruang kelas ketika guru sedang mengajar?, santri menjawab:

²⁸Wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

“tidak pernah, hal ini terlihat dari selama kami belajar di pesantren ini pimpinan tidak pernah langsung turun mengawasi guru yang sedang mengajar, akan tetapi pimpinan mengarahkan orang lain yang mengawasi guru mengajar”.²⁹

Dari hasil wawancara dengan santri tentang apakah pimpinan ada melakukan pengawasan guru yang sedang mengajar di kelas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa pimpinan tidak pernah langsung turun untuk mengawasi guru akan tetapi pimpinan menyerahkan tugas itu kepada orang lain, agar orang itu yang akan melaksanakan tugas mengawasi guru dalam mengajar.

2. Strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri

Untuk meningkatkan mutu santri itu bukanlah hal yang sangat mudah dilakukan. Oleh karena itu pimpinan pesantren harus memiliki strategi-strategi dalam meningkatkan mutu santri. Dan pimpinan harus kreatif dalam menyediakan guru-guru yang berkualitas dan memiliki intelektual yang luas sehingga menghasilkan anak didik yang berkualitas dan cerda serta berakhlak mulia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren darul ihsan siem aceh besar. Mengenai apakah bapak sudah menetapkan langkah yang tepat untuk lebih meningkatkan mutu sanntri?, pimpinan pesantren menjawab:

“strategi pemimpin dalam meningkatkan mutu santri berupa sumber daya, perangkat lunak, dan harapan. Dimana sumber daya yang ada di pasantren terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai pengaruh dominan dalam upaya meningkatkan mutu santri. Strategi yang saya terapkan dalam memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan adalah membangun motivasi kerja dan mengoptimalkan partisipasi mereka. Sementara aspek yang menjadi

²⁹Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

prioritas pemimpin dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat membiasakan diri untuk melaksanakan tugas dengan disiplin”.³⁰

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yaitu apakah bapak sudah menerapkan perumusan misi lembaga agar para guru dapat menerapkan misi tersebut?, dan pimpinan menjawab:

“Iya, saya sudah menerapkan. Karena ini basisnya dayah saya mau sebesar mungkin guru-guru harus bisa menanamkan dan mematuhi misi yang telah kita buat. Tapi dengan kurikulum yang sekarang sulit untuk mencapai semua itu, dan saya berharap anak-anak menjadi ulama dengan pola dan metode yang sudah diterapkan”.³¹

pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren, yang dimana pertanyaannya adalah menurut bapak program yang seperti apakah yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan mutu santri?, dan pimpinan menjawab:

“Program yang harus dilaksanakan yaitu, peningkatan kompetensi guru, untuk lebih meningkatkan kompetensi guru dengan mengadakan perkumpulan guna membahas apa yang di perlukan. Kemudian memotivasi dan memberi arahan para guru dan karyawan, saya sering memberikan motivasi kepada guru, dan motivasi yang diberikan dilaksanakan saat rapat dan lebih sering secara individual. Para guru lebih diarahkan agar dalam mengajar lebih profesional serta menyampaikan materi dengan strategi dan metode yang sesuai agar materi dapat dengan mudah di pahami oleh santri. Kemudian pengembangan aktivitas santri melalui kegiatan ekstrakurikuler.”³²

Dari hasil wawancara peneliti dengan pimpinan pesantren maka dapat disimpulkan bahwa yaitu seorang pemimpin dalam berperan terhadap peningkatan mutu santri juga bertugas sebagai manajer yang tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tetapi juga harus memperhatikan SDM pendidik, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan asset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian seorang pemimpin harus mempunyai tiga

³⁰Wawancara dengan Pimpinan Pesantren ,Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

³¹Wawancara dengan Pimpinan, Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

³²Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

kecerdasan yaitu, kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial. pimpinan pesantren sangat mengharapkan agar guru-guru bisa menjalankan misi pesantren dengan baik agar pesantren lebih maju dan berkembang. yaitu yang paling penting adalah meningkatkan kualitas guru, jika kualitas guru sudah bagus maka guru tersebut akan berfikir bagaimana cara untuk membuat para santri lebih kreatif dan inovatif dari berbagai hal.

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, yang dimana pertanyaannya adalah, menurut ibu langkah apa saja yang digunakan pimpinan pesantren untuk meningkatkan mutu santri?, guru menjawab:

“mengatakan pemimpin harus memperhatikan sumber daya fisik berupa sarana dan prasarana pendidikan yang mencakup bangunan dan perlengkapan pondok pesantren. Strategi pemimpin dalam menyediakan dan meningkatkansarana dan prasarana yang ada di pesantren darul ihsan siem aceh besar bisa dilakukan dengan memberdayakan, keterlibatan, dan kepedulian warga pondok, yayasan, dan orang tua santri”.³³

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru, yang dimana pertanyaannya adalah apakah ibu sudah menerapkan misi yang telah ditetapkan pimpinan pesantren?, dan guru menjawab:

“Kami sudah berusaha menerapkan misi tersebut semaksimal mungkin, dan kami memerlukan waktu agar misi tersebut terlaksana dengan efektif dan efesien”.³⁴

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, yang dimana pertanyaannya adalah program apa sajakah yang sudah dijalankan untuk meningkatkan mutu santri?, guru menjawab:

“Program yang kami laksanakan yaitu seperti memberikan lomba atau ujian kepada anak-anak dan memberikan les kepada siswa untuk penambahan

³³Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

³⁴Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

pembelajaran, serta memberikan les secara privat kepada siswa yang kurang mampu dalam melaksanakan PBM”.³⁵

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa guru selalu ingin mencoba melakukan perbaikan dengan cara mematuhi misi yang sudah ada, akan tetapi para guru memerlukan waktu agar misi tersebut bisa berjalan dengan baik. Dan program yang sudah dilakukan guru dalam meningkatkan mutu santri itu ada beberapa program yang dijalankan seperti mengajari anak-anak les, dan mengikuti perlombaan lain sebagainya.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada santri tentang apakah pesantren ini sudah menerapkan misi dengan baik?, santri menjawab:

“belum sepenuhnya berjalan dengan baik, karena dalam menjalankan misi pesantren kami membutuhkan waktu untuk menjalankan misi tersebut agar nantinya misi tersebut bisa berhasil”.³⁶

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada santri dengan pertanyaan menurut anda program apa sajakah yang sudah berjalan untuk meningkatkan prestasi?, santri menjawab:

“program yang biasa di lakukan seperti mengikuti les disore hari, mengikuti perlombaan sesama pesantren dan lain-lain”.

Dari hasil wawancara dengan santri, peneliti dapat simpulkan bahwa dalam menjalankan suatu misi memerlukan waktu dan tahap-tahap dalam menjalani misi. dengan cara mengikuti berbagai lomba dengan adanya lomba tersebut maka

³⁵Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

³⁶Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

santri akan belajar bagaimanapun harus bisa meraih juara dari lomba-lomba tersebut.

3. Kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan mutu santri

Dalam meningkatkan mutu santri bukanlah suatu hal yang mudah dilakukan oleh pimpinan pesantren. Banyak sekali yang menjadi kendala pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri. Ketika ada kendala bukanlah jadi permasalahan bagi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri tersebut. Namun pimpinan pesantren mencari solusi dalam menangani kendala tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren dengan pertanyaan, apakah ada hambatan dalam meningkatkan mutu santri?, pimpinan pesantren menjawab:

“setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala ataupun hambatan, termasuk dalam meningkatkan mutu santri. Kendala yang ada itu seperti sarana yang kurang memadai seperti, laboratorium yang sangat minim sekali untuk dipakai dan perpustakaan yang terlalu kecil dan sempit, guru mengajar tidak sesuai dengan profesi yang dimilikinya”.³⁷

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada pimpinan pesantren dengan pertanyaan tentang apakah bapak ada memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan suatu keputusan?, pimpinan menjawab:

“ada, saya selalu memberi kesempatan kepada mereka untuk menyampaikan berbagai keluhan yang mereka alami”³⁸.

³⁷Wawancara dengan Pimpinan Pesantren ,Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

³⁸Wawancara dengan Pimpinan, Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar Selasa 04 Agustus 2018

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada pimpinan pesantren tentang menurut bapak bagaimana fasilitas yang ada di pesantren ini, apakah sudah mencukupi untuk melakukan peningkatan mutu santri?, dan pimpinan menjawab:

“di pesantren ini masih ada beberapa kekurangan fasilitas, seperti wc, dan Laboratorium. jika ke duanya ini masih kurng inilah yang menjadi penghambat karena setiap pagi anak-anak mengalami antrian yang cukup panjang agar bisa masuk ke wc, maka dari itu ini menjadi penghambat karena ini akan mengakibatkan anak-anak telat masuk kelas, jadi mereka bisa saja ketinggalan pelajaran. Sedangkan laboratorium sangat minim sekali keadannya”.³⁹

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa sarana yang kurang memadai yang mengakibatkan mereka susah dalam mengembangkan pembelajaran dan guru yang mengajar di pesantren ini tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, ada sebagian guru mengajar dua mata pelajaran yang berbeda.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, dengan pertanyaan menurut ibu hambatan yang seperti apakah yang sering ibu alami dalam meningkatkan mutu santri?, guru menjawab:

“menurut saya hambatan yang sering kami alami itu ialah bagian sarana yang kurang memadai, penghasilan tidak ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, karena terlihat bahwa guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat program sertifikasi. Faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya namun, program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala madrasah yang notabane akan berpotensi subjektif. Semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan tersebut. Kesempatan guru yang sangat terbatas dalam mengembangkan kemampuannya.⁴⁰

³⁹Wawancara dengan Pimpinan, Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

⁴⁰Wawancara dengan Guru Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada guru tentang apakah pimpinan pesantren pernah memberikan kesempatan kepada kalian untuk menyampaikan suatu keputusan?, dan guru menjawab:

“pernah, pimpinan pesantren ketika kami sedang rapat pimpinan selalu bertanya kepada kami apakah kalian ingin menyampaikan sesuatu kepada saya, dan salah satu diantara kami mulai bertanya kepada pimpinan tersebut”.⁴¹

Pertanyaan delanjutnya diajukan kepada guru yaitu apakah fasilitas yang ada di pesantren ini sudah mencukupi untuk meningkatkan mutu santri?, dan guru menjawab: “belum, fasilitas yag ada di pesantren ini belum mencukupi untuk meningkatkan kualitas atau mutu santri, yang di akibatkan masih adanya kekurangan laboratorium”.⁴²

Dari hasil wawancara dengan guru peneliti dapat simpulkan berkenaan dengan sarana yang kurang memadai, tidak memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai bidang tugas. Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Penghasilan tidak ditentukan dari prestasi kerja, karena terlihat dari guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat program sertifikasi, namun program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala madrasah yang notabane akan berpotensi subjektif dan semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan.

⁴¹Wawancara dengan Guru Pesantren ,Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

⁴²Wawancara dengan Guru, Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Kamis 06 Agustus 2018

Pertanyaan selanjutnya diajukan kepada santri dengan pertanyaan apakah fasilitas yang ada di pesantren sudah mencukupi?, santri menjawab:

“fasilitas yang ada di pesantren masih kurang, salah satunya masalah laboratorium, karena di dalamnya masih kurang komputer untuk kami belajar, sedangkan sekarang ujian pakai komputer, saat kami melakukan latihan kami harus berganti-gantian dengan kawan yang lain, karena tidak dapat satu orang satu komputer”.⁴³

Dari hasil wawancara dengan santri tentang apakah fasilitas yang ada di pesantren sudah mencukupi, maka peneliti dapat simpulkan bahwa masih banyak kekurangan yang harus di lengkapi secepatnya demi kelancaran dalam meningkatkan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada pimpinan pesantren, yang dimana pertanyaannya yaitu solusi apa saja yang bapak tawarkan dalam upaya peningkatan mutu?, pimpinan menjawab:

“solusi yang tepat yaitu guru hendaknya selalu meningkatkan kompetensi dan pengetahuan supaya pesantren ini menghasilkan lulusan yang bermutu dan berkualitas”.⁴⁴

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru dengan pertanyaan, solusi apa saja yang ibu tawarkan dalam meningkatkan mutu santri?, guru menjawab:

“sebaiknya pimpinan menambahkan tenaga pendidik dan lebih memperhatikan masalah pembiayaan jam kami mengajar”.

Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada santri menurut anda apakah solusi yang tepat untuk mengatasi peningkatan proses belajar mengajar yang baik?, santri menjawab:

⁴³Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

⁴⁴Wawancara dengan Pimpinan Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Selasa 04 Agustus 2018

“proses belajar mengajar yang baik hendaknya selalu membuat metode-atau cara-cara yang baru dalam mengajar kami, agar nantinya kami tidak merasa cepat bosan”.⁴⁵

Dari hasil wawancara dengan santri tentang bagaimana cara mengatasi peningkatan proses belajar mengajar yang baik, dapat disimpulkan yaitu dengan cara merubah cara mengajar yang awalnya Cuma menggunakan metode ceramah saja, akan tetapi harus di rubah kembali dengan cara membuat cara mengajar yang baru seperti membuat metode diskusi, kelompok dan lain-lain.

⁴⁵Wawancara dengan Santri Pesantren, Darul Ihsan Siem Aceh Besar, Sabtu 08 Agustus 2018

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pimpinan pesantren darul ihsan siem aceh besar dalam upaya meningkatkan mutu santri sudah menjalankan tugasnya dengan baik. Yaitu terlihat dari gaya yang dilakukannya. Pimpinan pesantren darul ihsan lebih cenderung kepada gaya otoriter yang dimana pada gaya ini banyaknya perintah ataupun petunjuk yang diberikan oleh atasan kepada bawahan.
2. Strategi yang digunakan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri yaitu: (1) meningkatkan sumber daya manusia, dan (2) membuat program peningkatan kompetensi guru, dan mengadakan pelatihan, seminar serta kegiatan Kerja Kelompok Guru (KKG). Dengan adanya strategi tersebut maka guru dapat meningkatkan kompetensi dan mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya. Dan didalam meningkatkan mutu santri guru memberikan les kepada siswa untuk penambahan pembelajaran, serta memberikan les secara privat kepada siswa yang kurang mampu dalam proses belajar mengajar yang dilakukan dipagi hari.
3. Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa, terdapat beberapa hambatan yang dihadapi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu

santri. Yaitu, ada sebagian guru yang tidak menyukai gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan. Karena pimpinan pesantren darul ihsan ini menerapkan gaya kepemimpinan otoriter, sehingga para bawahan banyak yang tidak setuju dengan gaya tersebut. Kedua, kurangnya fasilitas, baik dari segi laboratorium, dan sarana penunjang lainnya seperti, perpustakaan. Ketiga, kekurangan guru mengajar yang tidak sesuai dengan profesinya. Adapun upaya yang dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri yaitu pimpinan harus berusaha memenuhi beberapa kendala tersebut.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, selanjutnya diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada pimpinan pesantren untuk lebih memperhatikan bawahannya dengan baik lagi untuk kedepannya. Dan menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan efektif dan efisien.
2. Perlu adanya pelatihan untuk guru. Karena guru belum begitu banyak mendapatkan pemahaman tentang perubahan yang terus berganti.
3. Walaupun dalam menghadapi tugas sering muncul hambatan baik dari luar maupun dari dalam pesantren tersebut, hendaklah pimpinan pesantren dapat mengatasi hambatan yang datang dengan baik dan bijak, dengan memikirkan dan berdiskusi dengan pihak-pihak yang bersangkutan bagaimana solusi yang terbaik, sehingga hambatan yang datang dapat dihadapi dengan baik.

4. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya dapat mencoba menerangkan kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri dan menjelaskan tentang strategi, supaya kedepannya pesantren ini banyak yang berminat bagi masyarakat.



DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. 2005. *Manajemen Perguruan Tinggi*, Yogyakarta: Lkis
- A. Halim. Ed. 2008. *Manajemen Pesantren*, Jakarta: Listafariska Putra
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Arsyat, Azhar. 2002. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan*. Jakarta: Erlangga
- Arcaro, S, Joremo. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Brantas, 2009, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Alfa Beta
- Dharma, Agus. 2005. *Manajemen Organisasi Pendayaagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: :Erlangga
- Dharma, Agus. 2008. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- David. 2001. *Manajemen Strategis, Konsep, Kasus Dan Imlementasi* Jakarta:Grasindo
- Depdiknas. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.
- Edward, Sallis. 2009. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Faustino. 2005. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Glueck, F, William 2003. *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan*. Bandung: Binarupa Aksara
- Hamalik, Oemar. 2006. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hamalik, Oemar. 2003. *Manajemen Pendidikan Islam Dan Latihan*. Bandung: Permindo
- Hadari Nawawi, 2009, *Kepemimpinan Mengefektifan Organisasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Husaini Usman, 2006, *Manajemen Teori, Praktek Dan Riset Pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara

Ida Nuraida, 2012, *Manajemen pesantren*, Kanisius: Yogyakarta

Kartini. 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Khalik Muakrom, Pola Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Formal di Pondok Pesantren Darul Amah Kabunan Sukurejo Kendal, *Skripsi*, Semarang, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012

Moh. Abdul Muchlis, "Implementasi Strategi Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang, *Skripsi* Yogyakarta, Fakultas Dakwah Uin Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010

Mahrus, "Peran Kepemimpinan Kyai dalam Proses Pembelajaran dan Pembekalan Kecakapan Hidup Bagi Santri di Pondok Pesantren Putra Putri Al Mustofa Daarud-Dzakariot Pidodowetan Putebon Kendal, *Skripsi* Semarang, Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, 2012

Mulyasa. 2005. *Manajemen Berbasis Madrasah*. Jakarta: Departemen Agama

Manullang. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen Pesantren*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Miles, M.B. and Huberman, A. M. 2002. *Analisis Data Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosadakarya

Mas'ud Said, 2007, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku Inovatif*, Uin- Malang Press

Nur Iatiqomah, "Pembaharuan Sistem Esantren " (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Nurul Ummah Lkota Gade Yogyakarta), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga, 2003

Nawawi, Hadari. 2009. *Kepemimpinan Mengefektifan Organisasi*, Yokyakarta: Gajah Mada University Press

Nasution. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Transito

Poewadarminta. 2006. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,.Bumi Aksara: Jakarta

Pearce. 2006. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Kencana Prenada Media

Pohan, Rusdin. 2007. *Metodologi Penelitian*. Banda Aceh:Ar-Rijal Institute

Rohaeni, Heni, 2009, *pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi*.
Jurnal cakrawala vol No 2 september

Rachmawati, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Chalia Indonesia

Rivai, Veithzal, 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Sulthon. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung : Alfabeta

Wahjosumidjo. 2013. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Siti Fatimah, “Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gad Yogyakarta” (Telaah Atas Fungsi Perencanaan Pada Program Kegiatan Madrasah Diniyah), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2006

Syafrudin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press.

Thoha, Miftah, 2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Tilaar, 2000, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta: Rineka Cipta

Wahid, 2005 *Menggerakkan Tradisi, Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LIKIS

Zamakhasari Dhofir, 2004, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai Lembaga Penelitian, Pendidikan Dan Penerangan Ekonomi*, Jakarta: LP3ES

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Nomor : B-7251/Un.08/FTK/KP.07.6/07/2018

TENTANG:

**PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang :**
- bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
 - bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- Mengingat :**
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
 - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
 - Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Noomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
 - Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
 - Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
 - Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan :** Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 22 Desember 2017

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :**
- .PERTAMA :** Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor B-854/Un.08/FTK/KP.07.6/01/2018 tanggal 17 Januari 2018 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

- KEDUA :** Menunjuk Saudara:
- | | |
|------------------|----------------------------|
| 1. Basidin Mizal | sebagai Pembimbing Pertama |
| 2. Nurussalami | sebagai Pembimbing Kedua |
- untuk membimbing Skripsi:
- Nama : Firda Ulfa
NIM : 140 206 071
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Pasantren dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri (Studi di Pasantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)

- KETIGA :** Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh .

- KEEMPAT :** Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2018/2019

- KELIMA :** Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Tembusan

- Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
- Ketua Prodi MPI FTK
- Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.
- Mahasiswa yang bersangkutan;

Banda Aceh, 17 Juli 2018
An. Rektor
Dekan,

Mujiburrahman



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp: (0651) 7551423 - Fax. (0651) 7553020 Situs : www.tarbiyah.ar-raniry.ac.id

Nomor : B- 8033 /Un.08/FTK.I/ TL.00/08/2018

3 Agustus 2018

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Menyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -

Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a	: Firda Ulfia
N I M	: 140206071
Prodi / Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: VIII
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam.
A l a m a t	: Jl. Lingkar Kampus Lr. Tgk Blang II No 09 Rukoh

Untuk mengumpulkan data pada:

Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri (Studi Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik,
dan Kelembagaan,


Mustafa



YAYASAN DARUL IHSAN TEUNGKU HAJI HASAN KRUENG KALEE

معهد دار الإحسان للتربية الإسلامية

DAYAH DARUL IHSAN

Sekretariat: Jl. Tgk. Glee Iniem, Gampong Siem, Kec. Darussalam, Kab. Aceh Besar Kode Pos: 23373 HP 085260912966

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor: 74/DDIHK/PP.00.7/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini, Pimpinan Dayah Darul Ihsan Teungku Haji Hasan Krueng Kalee Gampong Siem Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar, dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : Firda Ulfia
NIM : 140206071
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VIII
Alamat : Jl.Lingkar Kampus Lr.Tgk.Blang II No.9 Rukoh

Benar yang namanya tersebut diatas adalah mahasiswi UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh yang telah selesai melaksanakan Penelitian dan Pengumpulan Data Skripsi di Dayah Darul Ihsan Teungku Haji Hasan Krueng Kalee dengan judul:

Kepemimpinan Pesantren Dalam Upaya Peningkatan Mutu Santri (Studi Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar

Demikianlah surat keterangan ini dikeluarkan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Siem, 13 Agustus 2018



Tek. Muhammad Faisal, M.Ag

PEDOMAN WAWANCARA KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU SANTRI

(Studi di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pimpinan Pesantren	Guru	Santri
	Bagaimana gaya kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri?	1. Gaya otoriter	- Bagaimana cara bapak memberi wewenang terhadap tugas para guru? - Bagaimana cara bapak berinteraksi dengan guru di pesantren ini agar proses pembelajaran dengan	- Bagaimana pimpinan pesantren dalam memberi tugas mengajar kepada ibu? - Menurut ibu, apakah tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian/kemampuan yang dimiliki? - Apakah pimpinan	- Menurut anda bagaimana system guru dalam mengajar? - Menurut anda apakah guru dalam melakukan proses belajar mengajar sesuai dengan keahlian yang

			baik? - Bagaimana cara bapak mengambil tindakan dengan guru, jika hasil kerja guru tidak sesuai yang dibutuhkan dalam meningkatkan mutu santri?	pasantren sudah melakukan komunikasi yang baik sesama guru yang ada di pesantren ini? - Tindakan apa saja yang sudah dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri?	dimiliki? - Menurut anda apakah guru yang ada di pesantren ini sudah melakukan komunikasi yang baik dengan atasan?
	2. Gaya laissez faire	- Apakah bapak berperan aktif terhadap semua kegiatan yang ada di pesantren?	- Menurut ibu bagaimana cara pimpinan pesantren dalam meningkatkan profesionalisme guru?	- Apakah guru sudah melakukan proses belajar mengajar dengan	

			- Bagaimana cara bapak dalam melakukan peningkatan profesionalisme guru?	- Apakah bapak sudah melakukan tugas dengan mengajar profesional?	baik?
			- Bagaimana cara bapak menilai profesionalisme guru dalam mengajar?	- Apakah ibu pernah menolak atau menyanggah keputusan yang diberikan oleh pimpinan pesantren?	
			- Apakah bapak selalu menerima keputusan yang diberikan oleh setiap guru dalam meningkatkan mutu santri?		

	3. Gaya Kharis matik	- Ketika bapak tidak berada di perkarangan pesantren apakah guru juga keluar tanpa meminta izin? - Apakah bapak pernah memberikan kritikan atau saran kepada guru ketika sedang rapat?	- Apakah ibu pernah meminta izin untuk keluar dari perkarangan pesantren? - Kritikan apa saja yang pernah ibu sampaikan kepada pimpinan pesantren?	
	4. Gaya Demok rasi	- Apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap kinerja guru?	- Menurut ibu apakah pimpinan pesantren ada melakukan pengawasan - Apakah pimpinan pesantren pernah masuk keruang	

				kelas ketika guru sedang mengajar?	
Bagaimana strategi kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu santri di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar?	Tahap-tahap	- Apakah bapak sudah menetapkan langkah yang tepat untuk lebih meningkatkan mutu santri? - Apakah bapak sudah menerapkan perumusan misi lembaga agar para guru dapat menerapkan misi tersebut? - Menurut bapak program yang seperti apakah yang	- Menurut ibu langkah apa saja yang digunakan pimpinan pesantren untuk meningkatkan mutu santri? - Apakah ibu sudah menerapkan misi yang telah di tetapkan pimpinan pesantren? - Program apa sajakah	- Menurut anda apakah pesantren ini sudah menerapkan misi dengan baik? - Menurut anda apa program sajakah yang sudah berjalan untuk meningkatkan mutu santri?	langsung ketika ibu mengajar?

			akan dilaksanakan untuk meningkatkan mutu santri?	yang sudah dijalankan untuk mutu santri?	- Menurut anda apa program sajakah sudah berjalan untuk meningkatkan prestasi?
	Apa saja kendala-kendala yang bapak hadapi dalam upaya peningkatan mutu santri di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar?	Hambatan	- Menurut bapak apakah ada hambatan dalam meningkatkan mutu santri? - Apakah bapak ada memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan suatu	- Menurut ibu hambatan yang seperti apakah yang sering ibu alami dalam meningkatkan mutu snatri? - Apakah pimpinan pasantren pernah memberikan kesempatan	- Apakah fasilitas yang ada di pesantren sudah mencukupi?

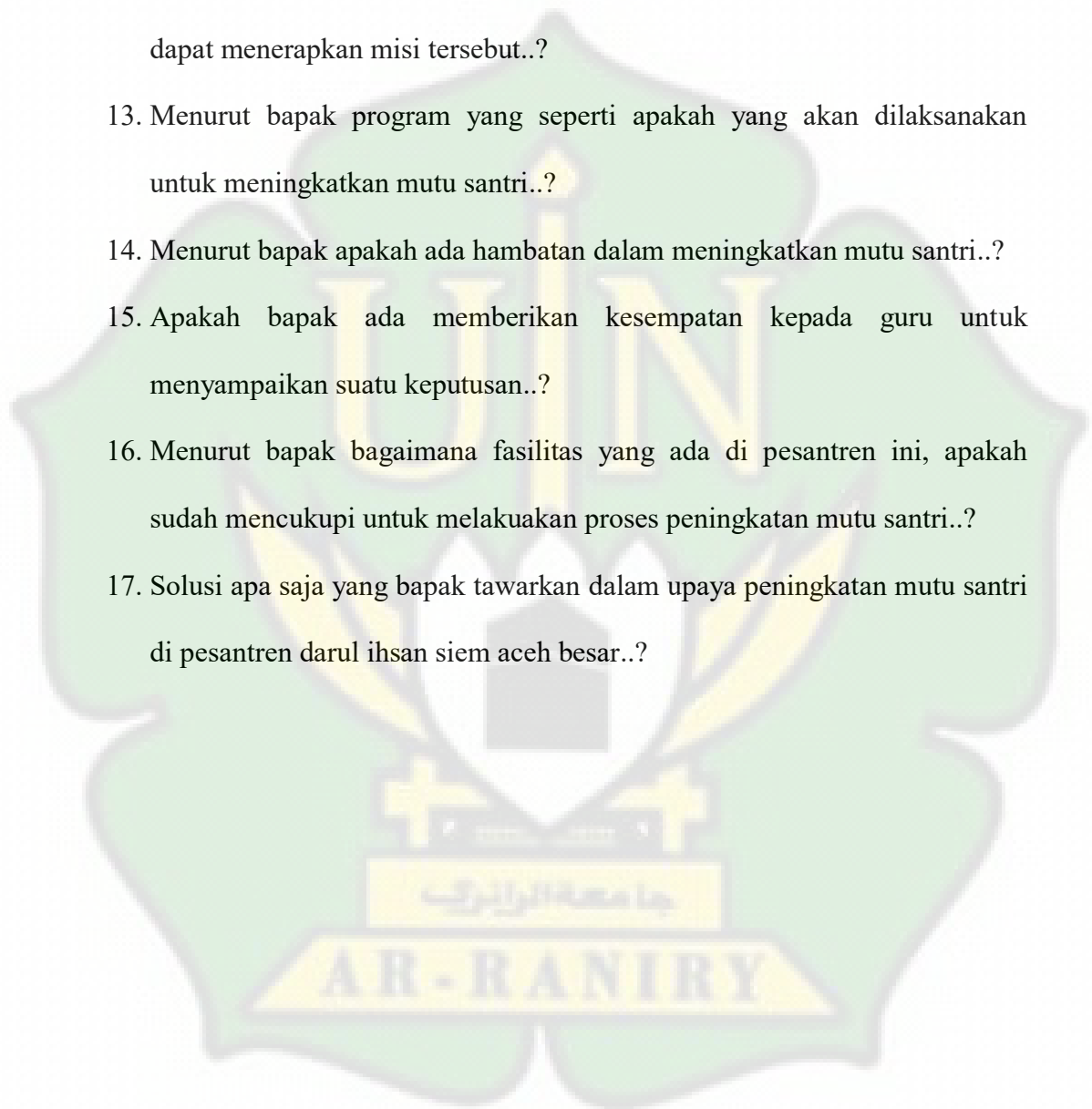
			keputusan? - Menurut bapak bagaimana fasilitas yang ada di pasantren ini, apakah sudah mencukupi untuk melakukan proses peningkatn mutu santri?	kepada guru untuk menyampaikan suatu keputusan? - Menurut ibu apakah fasilitas yang ada di pesantren ini sudah mencukupi untuk meningkatkan mutu santri?	Menurut anda apakah solusi yang tepat untuk mengatasi peningkatan proses belajar mengajar yang baik.
	Solusi	Solusi apa saja yang bapak tawarkan dalam upaya peningkatan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar?	- Solusi apa saja yang bapak tawarkan dalam upaya peningkatan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar?	Menurut ibu solusi apa sajakah yang ibu tawarkan dalam uapaya peningkatan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar?	

**Lembar Wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem
Aceh Besar**

**Judul Skripsi: Kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu
santri (studi di pesantren darul ihsan siem aceh besar)**

1. Bagaimana cara bapak memberi wewenang terhadap tugas para guru..?
2. Bagaimana cara bapak berinteraksi dengan guru di pesantren ini agar proses pembelajaran dengan baik..?
3. Bagaimana cara bapak mengambil tindakan dengan guru, jika hasil kerja guru tidak sesuai yang dibutuhkan dalam meningkatkan mutu santri..?
4. Apakah bapak berperan aktif terhadap semua kegiatan yang ada di pesantren..?
5. Bagaimana cara bapak dalam melakukan peningkatan profesionalisme guru..?
6. Bagaimana cara bapak menilai tingkat profesionalisme guru dalam mengajar..?
7. Apakah bapak selalu menerima keputusan yang diberikan oleh setiap guru dalam meningkatkan mutu santri..?
8. Ketika bapak tidak berada di perkarangan pesantren apakah guru juga keluar tanpa meminta izin..?
9. Apakah bapak pernah memberikan kritikan atau saran kepada guru ketika sedang rapat..?
10. Apakah bapak ada melakukan pengawasan terhadap kinerja guru..?

11. Apakah bapak sudah menetapkan langkah yang tepat untuk lebih meningkatkan mutu santri..?
12. Apakah bapak sudah menerapkan perumusan misi lembaga agar para guru dapat menerapkan misi tersebut..?
13. Menurut bapak program yang seperti apakah yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan mutu santri..?
14. Menurut bapak apakah ada hambatan dalam meningkatkan mutu santri..?
15. Apakah bapak ada memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan suatu keputusan..?
16. Menurut bapak bagaimana fasilitas yang ada di pesantren ini, apakah sudah mencukupi untuk melakukan proses peningkatan mutu santri..?
17. Solusi apa saja yang bapak tawarkan dalam upaya peningkatan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar..?

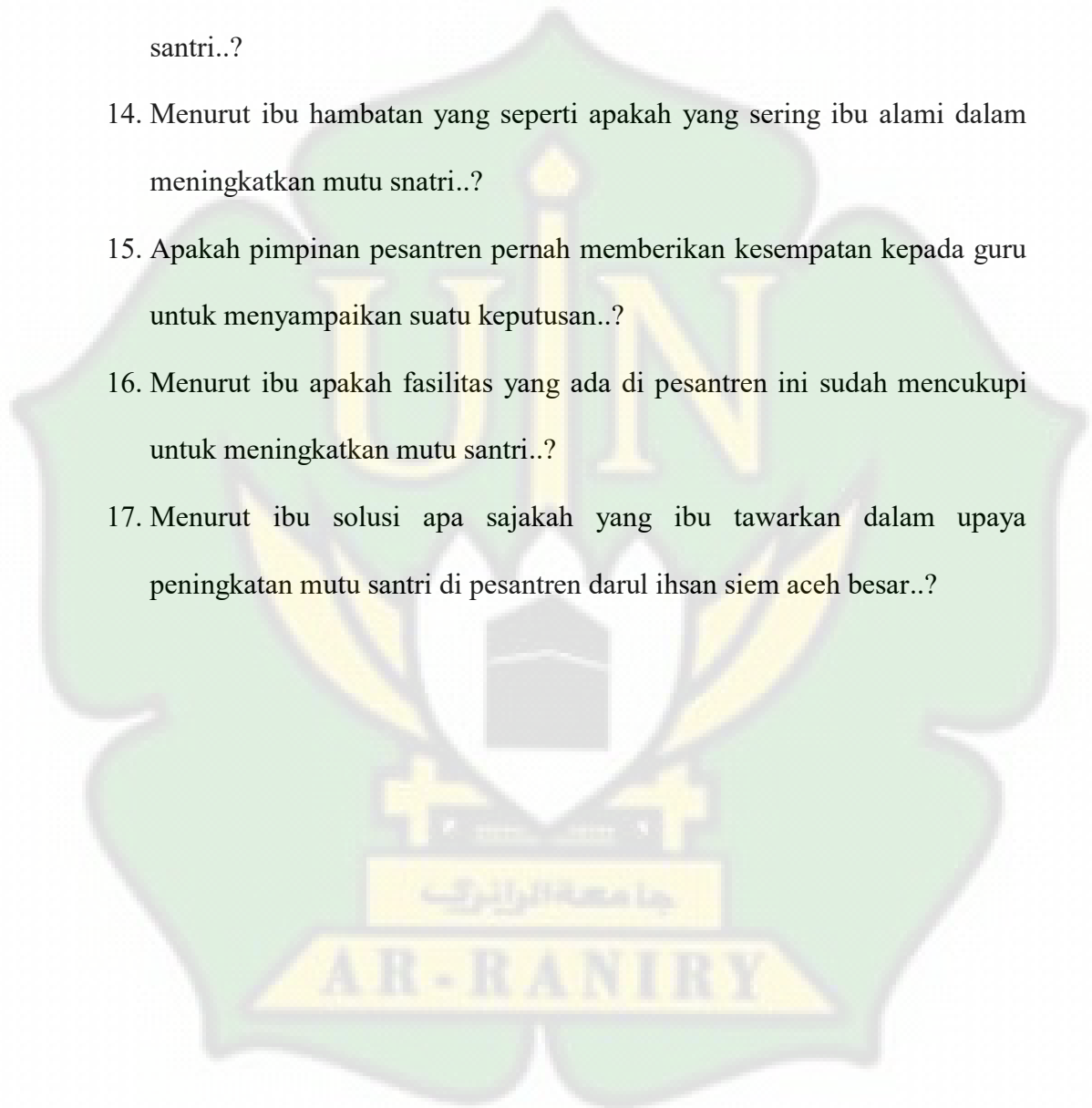


**Lembaran Wawancara dengan Guru di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh
Besar**

**Judul Skripsi: Kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu
santri (studi di pesantren darul ihsan siem aceh besar)**

1. Bagaimana cara pimpinan pesantren dalam memberi tugas mengajar kepada ibu..?
2. Menurut ibu, apakah tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian/kemampuan yang dimiliki..?
3. Apakah pimpinan pesantren sudah melakukan komunikasi yang baik sesama guru yang ada di pesantren ini..?
4. Tindakan apa saja yang sudah dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri..?
5. Menurut ibu bagaimana cara pimpinan pesantren dalam meningkatkan profesionalisme guru..?
6. Apakah ibu sudah melakukan tugas mengajar dengan profesional..?
7. Apakah ibu pernah menolak atau menyanggah keputusan yang diberikan oleh pimpinan pesantren..?
8. Apakah ibu pernah meminta izin untuk keluar dari perkarangan pesantren..?
9. Kritikan apa saja yang pernah ibu sampaikan kepada pimpinan pesantren..?
10. Menurut ibu apakah pimpinan pesantren ada melakukan pengawasan langsung ketika ibu mengajar..?
11. Menurut ibu langkah apa saja yang digunakan pimpinan pesantren untuk meningkatkan mutu santri..?

12. Apakah ibu sudah menerapkan misi yang telah ditetapkan pimpinan pesantren..?
13. Program apa sajakah yang sudah dijalankan untuk meningkatkan mutu santri..?
14. Menurut ibu hambatan yang seperti apakah yang sering ibu alami dalam meningkatkan mutu snatri..?
15. Apakah pimpinan pesantren pernah memberikan kesempatan kepada guru untuk menyampaikan suatu keputusan..?
16. Menurut ibu apakah fasilitas yang ada di pesantren ini sudah mencukupi untuk meningkatkan mutu santri..?
17. Menurut ibu solusi apa sajakah yang ibu tawarkan dalam upaya peningkatan mutu santri di pesantren darul ihsan siem aceh besar..?



Lembaran Wawancara dengan Santri di Pesantren Darul Ihsan

Siem Aceh Besar

Judul Skripsi: Kepemimpinan pesantren dalam upaya peningkatan mutu

Santri (studi di pesantren darul ihsan siem aceh besar)

1. Menurut anda bagaimana sistem guru dalam mengajar..?
2. Menurut anda apakah guru dalam melakukan proses belajar mengajar sesuai dengan keahlian yang dimiliki..?
3. Menurut anda apakah guru yang ada di pasantren ini sudah melakukan komunikasi yang baik dengan atasan..?
4. Apakah guru sudah melakukan proses belajar mengajar dengan baik..?
5. Apakah pimpinan pesantren pernah masuk keruang kelas ketika guru sedang mengajar..?
6. Menurut anda apakah pesantren ini sudah menerapkan misi dengan baik..?
7. Menurut anda program apa sajakah yang sudah berjalan untuk meningkatkan mutu santri..?
8. Menurut anda program apa sajakah yang sudah berjalan untuk meningkatkan prestasi..?
9. Apakah fasilitas yang ada di pesantren sudah mencukupi..?
10. Menurut anda apakah solusi yang tepat untuk mengatasi peningkatan proses belajar mengajar yang baik..?

**LEMBAR DOKUMENTASI: KEPEMIMPINAN PESANTREN DALAM
UPAYA PENINGKATAN MUTU SANTRI
(Studi Di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar)**

No	Aspek yang diamati	Keterangan	
		Ada	Tidak ada
1.	Profil, Visi, dan Misi pesantren	√	
2.	Identitas pesantren tahun 2018	√	
3.	Data Guru dan tenaga kependidikan	√	
4.	Data Santri	√	
5.	Lain-lain	√	

Dokumentasi Penelitian di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar



Wawancara dengan pimpinan pesantren





Foto saat wawancara dengan Pimpinan Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar

A. Wawancara dengan guru



Foto saat wawancara dengan Guru di Pesantren Darul Ihsan Siem Aceh Besar



B. Wawancara dengan santri



Foto saat wawancara dengan santri pesantren darul ihsan siem aceh besar

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Firda Ulfia
NIM : 140206071
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tempat/ Tanggal Lahir : Kedai Kandang, 09 Juli 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat Asal : Kedai kandang, Kec. Kluet Selatan, Kab. Aceh
Selatan
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Jame
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswi
IPK : 3,36
No. Hp : 085360019750

Riwayat Pendidikan

SD Negeri 2 Kandang : Tahun lulus 2008
SMP Suaq Bakong : Tahun lulus 2011
SMA Kluet Selatan : Tahun lulus 2014
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Banda Aceh

Data Orang Tua

Nama Ayah : Abdul Yafif
Pekerjaan : Guru
Nama ibu : Jusni
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
Alamat : Kedai kandang, Kec. Kluet Selatan, Kab. Aceh
Selatan